

**UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS**  
(Universidad del Perú, Decana de América)

**ESCUELA DE POST GRADO**  
Unidad de Post Grado de la Facultad de  
Ciencias Administrativas



**GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL GOBIERNO LOCAL  
PARA EL DESARROLLO SUSTENTABLE  
CASO LUNAHUANÁ (2003-2006)**

**Tesis para Optar el Grado Académico de Magíster en  
Ciencias Administrativas con Mención en  
Gestión Empresarial**

**Presentado por:**

**BACH. ELIZABETH CANALES AYBAR**

**LIMA - PERÚ**

**2008**

## DEDICATORIA

- Con todo mi amor y agradecimiento a Chelito mi madre por haber estado siempre conmigo, por ser mi modelo de madre, maestra y mujer de trabajo, hoy que no la tengo físicamente, con el ánimo aún quebrantado, este esfuerzo de conclusión es por ella que me mira del cielo.
- A Don Rómulo mi padre, el gran señor.
- A:
  - Pedro Luis, Lizeth y Carlos Vladimir, lo mejor que Dios me ha dado como razón de vida.
  - Pedro mi compañero y buen amigo.

## **AGRADECIMIENTOS**

- A Dios por ser su hija predilecta.
- Al Dr. Giudice por su invaluable asesoría con conocimiento vasto del tema en investigación.
- Al Dr. Schenone por su orientación y disposición permanente para mejorar el presente estudio
- Al Ing. José Luis Calderón por el invaluable apoyo y tolerancia para hacer posible la investigación.
- A Lunahuaná “Rinconcito del Cielo” y a su gente linda, por ser mi fuente de motivación.

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El presente trabajo es producto de la experiencia, investigación y convicción que la aplicación de la gestión estratégica en los Gobiernos Locales permite lograr el desarrollo integral y sustentable.

Los elementos de competitividad regional y coherencia interna, como aportes de la presente investigación, permiten al ser incorporados a la gestión estratégica potenciar los resultados esperados.

Para la validación de lo referido se llevó a cabo el presente estudio realizado en el distrito de Lunahuaná analizándose la gestión en los años 2003-2006.

La metodología analítica descriptiva utilizada tuvo como primer punto la evaluación de los elementos de gestión (Planeamiento, Organización, Dirección, Monitoreo y Control) aplicados por la Municipalidad y su nivel de éxito

De igual modo en el segundo punto se ha evaluado por cada uno de estos elementos de la gestión y a nivel de cada una de sus herramientas como están incorporados los indicadores de competitividad regional y coherencia interna seleccionados para el presente estudio.

Otro de los aspectos evaluados es la presencia de los indicadores de competitividad regional y coherencia interna en la normatividad emitida por los entes competentes del Gobierno Nacional, en cada elemento de gestión.

Asimismo, estimamos conveniente conocer la percepción que tiene la población del Distrito en intervención, respecto a los indicadores de competitividad regional y de coherencia interna aplicados por la gestión en ejercicio.

Con el propósito de confirmar la percepción de desarrollo sustentable en la población y en lo actuado por otros actores de interés, evaluamos también la percepción respecto a los recursos naturales y ambientales que deben ser preservados para los próximos años y que estudios existen sobre estos recursos

Los resultados obtenidos nos han permitido plantear de manera genérica una propuesta metodológica para aplicar indicadores básicos de competitividad regional y coherencia interna por cada una de las herramientas de gestión, del Gobierno Local, para el logro del desarrollo integral y sustentable.

# INTRODUCCIÓN

La gestión ha tomado gran importancia en América Latina, introduciendo nuevas propuestas en torno al desarrollo local sustentable de los países de la región, desde mediados de los 90 del siglo pasado, el tratamiento de temas como las estrategias de desarrollo sustentable han adquirido una complejidad que contrasta significativamente con las anteriores experiencias en gobiernos locales.

**La gestión estratégica es entendida en el presente estudio como la innovadora forma de orientar el desarrollo integral y sustentable de un territorio.** Reconoce que la sociedad de la información es un presente ya tangible y que una de las dimensiones de gran relevancia dentro de las estrategias, es la necesidad de la creación de entornos favorables para la democracia que opere con reglas que minimicen los costos de las transacciones sociales, estimulen el empoderamiento social y promuevan las relaciones de cooperación dentro de la sociedad.

**El concepto de desarrollo sustentable aplicado para este estudio señala que es el cuidado a largo plazo del medio ambiente y los recursos naturales para las próximas generaciones.** Por tanto actúa como un proceso integral con capacidad de una sociedad para maximizar sus beneficios, aprovechando las oportunidades que le presentan el marco institucional, el estado del conocimiento científico y tecnológico, en un momento determinado, a los fines de utilizar eficientemente sus recursos naturales, cognitivos, económicos, políticos y el potencial humano.

El propósito de este estudio es el situar el papel que juega la gestión estratégica en los gobiernos locales para lograr el desarrollo integral sustentable sobre la base de la competitividad regional y la coherencia interna.

Esta investigación considera el enfoque de gestión estratégica y el de desarrollo integral sustentable basado en la Competitividad Regional y en la Coherencia Interna. **Definiéndose para el presente estudio la Competitividad Regional como la capacidad del Gobierno Local para la protección de los recursos naturales y el medio ambiente y para el desarrollo de nuevas áreas de actividad económica - social, vinculadas a las redes mundiales.** Asimismo, se entiende como **Coherencia Interna** al atributo del Gobierno Local para lograr la confianza (La democracia directa) mediante la gobernabilidad y empoderamiento de la comunidad para la promoción, desarrollo y adaptabilidad a la sociedad del conocimiento.

El estudio es realizado en el Gobierno Local del Distrito de Lunahuaná – Provincia de Cañete- Departamento de Lima- Perú; nuestras fuentes informativas son: Informantes calificados de la población materia del presente estudio y datos estadísticos de las instituciones involucradas.

# CAPÍTULO I

## MARCO DE REFERENCIA

### 1.1 PROBLEMA

#### 1.1.1. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

La gestión estratégica ha sido desarrollada para lograr los objetivos y metas institucionales que permitan el desarrollo integral y sustentable, no obstante, el cuestionamiento a la institucionalidad de los Gobiernos Locales como entes del Estado y gestores de los requerimientos de la sociedad, acompañado de una crítica persistente hacia los responsables de las funciones de gobierno, sintetizan un aumento geométrico de la percepción de ingobernabilidad por parte de la población.

Los riesgos y amenazas que conllevan la mayor complejidad social en el Perú, sin estructuras políticas capaces de gestionar estratégicamente la segmentación de los intereses materiales, y espirituales de la población, agudizan el conflicto potenciado por la ausencia de desarrollo sustentable y por la desaparición o disminución de las identidades colectivas propias de una nación.

Los gobiernos locales considerados como expresión medular de institucionalidad del Estado, más próxima a la población, en su mayoría, enfrentan como problema sustancial **la carencia de una gestión estratégica orientadora del desarrollo integral y sustentable de su territorio.**

#### 1.1.2 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

Desde la perspectiva de instituciones modernas, el propósito de este estudio es ubicar el papel que podría jugar la gestión estratégica en los gobiernos locales (caso Lunahuaná) para alcanzar el desarrollo sustentable. Asimismo, exponer un inventario de los dispositivos legales nacionales referidos a la gestión (planificación, organización monitoreo y control) en los gobiernos locales, con el respectivo análisis

que permita conocer si contienen los elementos de competitividad regional y de coherencia interna definidos en el presente estudio.

En tal sentido, se estudiará:

1. Aplicación de los elementos de gestión estratégica (planeamiento, organización, dirección y control) que oriente el desarrollo integral y sustentable sobre la base de los elementos de coherencia interna y competitividad regional, considerados para el presente estudio, en el Gobierno Local de Lunahuaná en los años 2003 -2006.
2. El marco normativo emitido por el Gobierno Nacional en los años 2003 al 2006, para cada una de las fases de la gestión estratégica (Planeamiento, Organización, Dirección, Monitoreo y Control) contienen los elementos de coherencia interna y competitividad regional, definidos para el presente estudio.
3. La percepción que tienen en la actualidad la población, sobre la gestión de los años 2003-2006, con relación a las gestiones de los años anteriores, respecto de los elementos de coherencia interna y competitividad regional, definidos para el presente estudio.
4. Los Recursos Naturales y Ambientales que deben ser preservados para el futuro en Lunahuaná.

### **1.1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

La Gestión Tradicional en la mayoría de los Gobiernos Locales del Perú no asocian el concepto "Desarrollo Endógeno" a "Desarrollo Integrado Sostenible" y a "Desarrollo desde la Base"; por tanto, Los elementos de coherencia interna y competitividad regional que demanda la estrategia global que confluye complementaria y armónicamente con desarrollo integral y sostenible, están ausentes.

En tal virtud, el presente estudio pretende responder a las siguientes interrogantes:

- a) En el Gobierno Local del Distrito de Lunahuaná en los años 2003-2006 se ha aplicado los elementos de gestión estratégica (planeamiento, organización, dirección y control) que oriente el desarrollo **integral y sustentable**? ¿Estos contienen los elementos de coherencia interna y competitividad regional definidos para el presente estudio?
- b) El marco normativo emitido por el gobierno nacional durante los años 2003 y 2006, para cada una de las fases de la gestión estratégica contiene los elementos de coherencia interna y competitividad regional planteados en este estudio?
- c) ¿Qué percepción tiene en la actualidad la población del Distrito de Lunahuaná, respecto a los elementos de coherencia interna y competitividad regional aplicados por la gestión 2003-2006?
- d) ¿Existen estudios de los recursos naturales y ambientales de Lunahuaná que deban ser preservados para los próximos años y cual es la percepción de la población al respecto?

#### 1.1.4. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

Planteamos en este estudio, que no es en el nivel mundial ni en el nacional en donde se forman las prácticas innovadoras, sino localmente, alrededor de propuestas concertadas, concretas y cercanas a los interesados o en relaciones interpersonales directas y que la **escena local es la dimensión para la coherencia interna y para la competitividad regional global**.

Consideramos que el gobierno local es la escala en donde la búsqueda de la superación de las formas tradicionales de desarrollo se articula con una nueva valoración de la iniciativa económica; precisando que es en el espacio local donde convergen la necesidad **de crear riqueza y la de salvaguardar el medio ambiente y los recursos naturales**, así como, la urgencia de generar fuentes de trabajo y de responder a necesidades esenciales de la población, en el marco de una gestión estratégica que permita el desarrollo sustentable con empoderamiento social para mejorar la calidad de vida de los habitantes.



La competitividad y el desarrollo social son el compromiso de los gobiernos locales con los cercanos electores que debe hacer esforzarse por responder a sus demandas no sólo mejorar los servicios que son de su competencia directa, sino también de aquellos que se encontraban fuera del ámbito de sus responsabilidades exige la incorporación de nuevos códigos para la relación entre el gobierno y la sociedad, donde principios como la participación, **la institucionalización de espacios de contacto gobierno-comunidad** y las demandas de atención e información al ciudadano, **hacen que se incrementen la intensidad y complejidad de las expectativas acerca de lo que debe y puede hacer un gobierno local.**

En el Informe sobre el desarrollo mundial, 1999-2000, el Banco Mundial plantea que la localización, entendida como **el creciente poder económico y político de las ciudades** y otras entidades subnacionales, será una de las tendencias principales de este siglo que se inicia y que puede traer, cuando resulta satisfactoria, una serie de beneficios como el incremento de la participación política, gobiernos locales más sensibles y eficientes, menos espacio para negociaciones comerciales secretas, mayores exigencias de responsabilidad, desplazamiento progresivo del autoritarismo y mejora en la calidad de los servicios. Sin embargo, para este organismo, este proceso puede constituir una carga excesiva para los gobiernos locales que no estén en condiciones de proporcionar la infraestructura y prestar los servicios correspondientes.

En este marco se vuelve necesario verificar los elementos del proceso de gestión estratégica en los gobiernos locales, a los efectos de la comprobación de la existencia de elementos de Competitividad Regional y Coherencia Interna que estén orientados al desarrollo integral y sustentable.

En este sentido, se ha elegido al Distrito de Lunahuaná, ubicado en la Provincia de Cañete, Departamento y Región Lima como la zona de estudio por la facilidad logística y de acceso que brinda, asimismo por sus características como son el **ser un distrito de ámbito poblacional y geográfico mediano**, por contar con elementos urbano y rurales y con elevada potencialidad turística, lo que en nuestra

opinión resulta adecuado para realizar un trabajo de investigación como el propuesto.

Asimismo, del análisis de los elementos de Gestión Estratégica, que viene ejecutando el Distrito de Lunahuaná desde el año 2003, se posibilitará realizar el diagnóstico que permita hacer las recomendaciones y las correcciones necesarias a dichos elementos y a partir de ellas desarrollar una metodología que permita al universo de gobiernos locales del país, mejorar y reorientar sus modelos de desarrollo o diseñar nuevos modelos encaminados realmente hacia el logro del desarrollo sustentable incorporando los elementos de Coherencia Interna y Competitividad Regional, estimados necesarios para el logro del mismo.

## 1.2 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

La mejor comprensión del presente estudio nos exige ciertas precisiones conceptuales que resulta necesario describir como glosario:

**Gestión** : John Ivancevich (1) define la gestión como el proceso emprendido por una o más personas para coordinar las actividades laborales de otras personas con la finalidad de lograr resultados de alta calidad que cualquier otra persona trabajando sola, no podría alcanzar.

**Gestión** : del latín *gestio onis*. Acción y efecto de administrar. De modo que la gestión, organizacionalmente hablando, se refiere al desarrollo de las funciones básicas de la administración: planear, organizar, dirigir y controlar.

**Estrategia** (2): Plan amplio y general desarrollado para alcanzar objetivos organizacionales de largo plazo; es el resultado final de la planeación estratégica.

**Gobierno Local** (3); Es la entidad básica de la organización territorial del estado y canales inmediatos de participación vecinal en los asuntos públicos

---

(1) Ivancevich John, Lorenzi, Skinner y Philip Crosby 1996, Gestión Calidad y Competitividad /IRWIN, Madrid, pp 12

(2) Certo, Samuel C. 2001 Administración Moderna Pearson Educación de Colombia Ltda. Bogotá.D.C., PP 556.

que institucionalizan y gestionan con autonomía los intereses propios de las correspondientes colectividades, siendo elementos esenciales del gobierno local el territorio, la población y las organizaciones. Las municipalidades provinciales y distritales son organismos de gobierno promotores del desarrollo local con personería jurídica de derecho público y plena capacidad de sus fines.

**Coherencia Interna:** Se entiende Coherencia Interna, en el presente estudio, al atributo del gobierno local para lograr la confianza mediante la gobernabilidad y empoderamiento de la comunidad, para la promoción, desarrollo y adaptabilidad para la sociedad del conocimiento.

**Competitividad:** **Carmen Pelayo** (4) precisa que la competitividad es la capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico.

**Competitividad Regional:** Para el presente estudio se define la competitividad regional como la capacidad del gobierno local para la protección de los recursos naturales y el medio ambiente y para el desarrollo de nuevas áreas de actividad económica, social, política y cultural, vinculadas a las redes mundiales,

## **Empoderamiento**

**Deepa Narayan** (5) precisa que el término empoderamiento tiene diferentes significados en diferentes contextos socioculturales y políticos y no es fácil traducir a los diferentes idiomas, señala también que en términos locales asociados con empoderamiento están: fuerza personal, control, poder personal, elección propia vida digna en concordancia con los propios valores de la persona, capacidad de luchar por los derechos propios, independencia, toma de decisiones propias,

---

(3) Ley Orgánica de Municipalidades N°27972 Art.N°I:II Título Preliminar

(4) [WWW.monografias.com/trabajos/competitividad/competitividad.shtml](http://WWW.monografias.com/trabajos/competitividad/competitividad.shtml) - 37k-10 feb 2005

(5) Narayan, Deepa2002 "Empoderamiento y Reducción de la Pobreza",ALFAOMEGA,SA. De C.V., Mexico DF

ser libre, por tanto lo define como la expansión de los activos y capacidades de los pobres para participar en: negociar con, influir, controlar y tener instituciones responsables que influyan en su vida.

### 1.3 MARCO TEÓRICO

#### 1.3.1 GESTIÓN ESTRATÉGICA

El registro y la información sistemática de la gestión es un hecho que corresponde fundamentalmente al siglo XX, no obstante las mayores hazañas que muestra el mundo en la aplicación de la gestión y sus principios son los vestigios arqueológicos tales como las pirámides de Egipto o el gran Machupichu de Perú, en cuyas construcciones sin duda se pusieron en práctica las funciones de planificación, organización, dirección, monitoreo y control.

El proceso de disquisición intelectual sin haber merecido modificaciones dramáticas respecto de las funciones de la gestión que guiaron las grandes hazañas que el mundo de hoy reconoce en los vestigios llamados “maravillas del mundo”, ha evolucionado bajo diferentes enfoques que abordamos, con el propósito de señalar que hemos optado por enfoque de gestión estratégica, luego de evaluar su conveniencia aplicativa en un mundo globalizado, hipercambiante e hiperobsolescente, en tiempos que además se definen como “la era de la información y el conocimiento” .

#### **El Enfoque Clásico de la Gestión** <sup>(6)</sup>

Un problema crítico al que hicieron frente los gestores al finalizar el siglo XIX fue el de aumentar la eficiencia y la productividad de la fuerza laboral: El esfuerzo por resolver estos asuntos fue el punto de partida de lo que se denominó como el **enfoque clásico**, consideramos que examinar desde dos perspectivas puede graficar mejor este enfoque: La primera es la Administración Científica y la segunda la Teoría Clásica de la Organización.

---

(6) Certo, Samuel C. 2001 Administración Moderna Pearson Educación de Colombia Ltda. Bogotá.D.C., PP 37.

**La Administración Científica** surge en los albores del siglo XX, cuando la actividad empresarial se encontraba en franca expansión, creándose nuevos productos y nuevos mercados, sin embargo, la oferta de trabajo resultaba insuficiente, planteándose dos posibles soluciones 1) sustituir el trabajo por el capital ó 2) utilizar el trabajo de manera más eficiente. La administración científica se concentró en la segunda opción que se tipificó como el enfoque mecanicista que consideró al hombre como una pieza más del proceso productivo.

**Frederick Winslow Taylor (1856-1915)**, considerado como padre de la administración científica basó su planeamiento en la medición sistemática de las actividades del trabajador, guiado por la idea de aplicar la ciencia para responder preguntas la eficiencia, Taylor trató de hallar la manera de combinar los intereses tanto de la gestión como del trabajo con el fin de evitar que hubiera conflicto, su recomendación para el trabajo fue la mayor especialización posible del trabajo. La administración científica adoptó el supuesto implícito de que el dinero es la principal motivación de las personas para trabajar.

**Teoría Clásica de la Organización** (7) es el otro cuerpo de ideas desarrollado prácticamente al mismo tiempo que la administración científica: Estas ideas se centraban en los problemas que han de resolver los altos ejecutivos de las grandes organizaciones. Dado que esta rama del enfoque clásico dirigió su atención hacia la gestión de las organizaciones (en tanto que la administración científica estaba orientada en la gestión del trabajo), sus dos objetivos principales fueron 1) Desarrollar principios básicos capaces de guiar el diseño, la creación y el mantenimiento de grandes organizaciones y 2) identificar las funciones básicas de la gestión de organizaciones. Un área que no suscitó atención, los gestores estaban inmersos en el logro de la eficiencia y en la aplicación de los principios de gestión.

**Henri Fayol (1841- 1925)** el propulsor de la teoría clásica de la organización describió las actividades de la organización agrupándolas en seis categorías: 1)Técnicas (producción, fabricación), 2)Comerciales (compra, ventas), 3)Financieras, 4)Seguridad (protección de la propiedad y de la persona), 5)Contabilidad, 6)Gestión

---

(7) Certo, Samuel C. 2001 Administración Moderna Pearson Educación de Colombia Ltda. Bogotá.D.C.,PP 37.

(planificación, organización, dirección, coordinación y control). Fayol también propuso 14 principios para guiar el pensamiento de los gestores en la solución de los problemas.

**Para John M. Ivancevich** (8) la contribución más significativa del enfoque clásico fue haber identificado la gestión o administración de empresas como un elemento importante de la sociedad organizada. Asimismo, precisa que la identificación de las funciones de gestión como la planificación, organización, liderazgo y control, asentó las bases para la capacitación de los nuevos gestores. Señalan también que una de las críticas principales a la teoría clásica es que la mayoría de las ideas son muy simples para organizaciones muy complejas en un mundo de continuos cambios.

### **El Enfoque Conductista de la Gestión** (9)

El enfoque conductista de la gestión para Ivancevich, Lorenzi, Skinner y Crosby (9) se desarrolla debido a que el enfoque clásico no proporcionaba una eficiencia total y la armonía en el lugar del trabajo. El enfoque conductista para la gestión tiene dos ramas 1) El enfoque de las Relaciones Humanas (1940 y 1950) 2) El enfoque de la Ciencia de la Conducta.

**El enfoque de las Relaciones Humana** (10) Dirigido por la Universidad de Harvard en Hawthorne de la Western Electric Company pone de relieve la importancia de los grupos en cuanto afectan la conducta de los individuos en el trabajo. Un gran colaborador en este enfoque fue el psicólogo y filósofo Hugo Munsterberg (1863-1916). Los seguidores de este enfoque creen que para desarrollar buenas relaciones humanas los gestores han de saber por qué sus trabajadores se comportan del modo que lo hacen y que factores psicológicos.

---

8) Ivancevich John, Lorenzi, Skinner y Philip Crosby 1996, Gestión Calidad y Competitividad /IRWIN, Madrid, pp 53 al 64

(9) Ivancevich John, Lorenzi, Skinner y Philip Crosby 1996, Gestión Calidad y Competitividad /IRWIN, Madrid, pp 53 al 64

10) Certo, Samuel C. 2001 Administración Moderna Pearson Educación de Colombia Ltda. Bogotá.D.C., PP 37.

**El enfoque de la Ciencia de la Conducta**, los llamados científicos conductistas consideran que el trabajador es mucho más complejo que el “hombre económico” que describe el enfoque clásico o el hombre social que describe el enfoque de las relaciones humanas: Este enfoque se concentra en la naturaleza del trabajo en sí mismo y en la medida en que es capaz de satisfacer de la necesidad humana de hacer uso de sus capacidades.

Para el estudio de la gestión el enfoque conductista ha aportado un caudal de ideas importantes y de resultados de la investigación sobre gestión del personal dentro del área de la gestión.

### **El enfoque de Sistemas para la Gestión <sup>(10)</sup>**

Samuel Certo <sup>(10)</sup> precisa que este se basa en la teoría general de sistemas de Ludwig Von Bertalanffy, la principal premisa de su teoría es que para comprender totalmente la operación de una entidad, ésta debe ser vista como un sistema que contiene un número interdependiente de partes que funcionan como un todo para algún propósito. Según este enfoque existen sistemas abiertos y cerrados. Un sistema abierto es una organización que interactúa con su medio ambiente y utiliza la retroalimentación recibida para efectuar cambios y modificaciones, en tanto, los sistemas cerrados no reciben influencia y no interactúan con su medio ambiente.

### **Enfoque de la Cultura Corporativa para la Gestión**

Ronnie Lessem <sup>(11)</sup> indica que la sabiduría convencional en el tema de la cultura corporativa es “primaria” por naturaleza y de origen americano. La creación de una cultura que pudiese respaldar un negocio en los buenos y en los malos tiempos, lo suficientemente coherente para conservar la estabilidad, y lo suficientemente estable para permitir los cambios adecuados al tiempo y circunstancias.

Precisa Lessem, que según Peters y Waterman, desde el punto de vista organizativo las historias, mitos y leyendas de cada compañía son importantes porque expresan

---

(11) Lessem Ronnie 2002 Gestión de la Cultura Corporativa, Díaz Santos S.A Madrid- España .,PP 153 al 163

los valores compartidos de la organización empresarial, o lo que es lo mismo, de la cultura. Acotando además que “Sin excepción, el dominio y coherencia de la cultura se revelaron como cualidades esenciales de las empresas de primer orden” y, Ronnie Lessem también señala que casi de la noche a la mañana, el concepto de cultura corporativa se ha convertido en la piedra de toque de los círculos empresariales. De hecho, hay cuatro razones principales:

1. La dirección empresarial se ha hecho progresivamente más humana.
2. Se ha producido un retorno reciente a las cuestiones fundamentales.
3. Los directivos, hoy día, se han convertido en “cultivadores de significados”
4. El mito y el ritual han penetrado en la esfera de la dirección empresarial.

La cultura corporativa, aunque parece un concepto nuevo sobre el horizonte de la gestión empresarial, en realidad describe una tradición permanentemente de teoría y práctica. Si esa tradición extendida no se toma en cuenta, entonces se perderá el poder y la riqueza del concepto de su aplicación.

### **Enfoque de Gestión por Procesos**

José Antonio Pérez Fdez (12) De Velasco señala que la mejora de los procesos de la empresa debe permitir la mejora simultánea de resultados y la satisfacción del cliente, en este marco se propone que la calidad debe gestionarse y la satisfacción es el objetivo principal y prioritario, al tiempo que orienta e impulsa la toma de decisiones. El enfoque “market in” (producir lo que demanda el mercado) es buen exponente de competitividad que se practica en la actualidad y que utilizan la orientación al cliente que proporciona la calidad como conductor de diferenciación. Una de las técnicas usadas en este enfoque es el de la reingeniería que permite las mejoras sobre un completo re-pensar las operaciones de la empresa.

---

(12) Perez Fdez, De Velasco, José Antonio 1996, Gestión por Procesos, ESIC, Madrid- España ,PP 30 al 135



**Hammer** (13), reconoce siete principios de la reingeniería: 1) Organización alrededor de resultado, no de tareas, 2) Aquellos que utilizan el resultado del proceso deben ser quienes realicen el proceso, 3) subordinación del trabajo de procesamiento de información al trabajo real que produce la información 4) Tratamiento de los recursos geográficamente dispersos como si fueran centralizados, 5) unión de las actividades paralelas en vez de integrar sus resultados, 6) Colocación del punto de la toma de decisión donde se realiza el trabajo y creación del control en el proceso, 7 ) Captura de la información una vez y desde la fuente.

### **Enfoque de Gestión Estratégica**

Cliff Bowman (14) precisa a manera de ejemplo que aprender a conducir automóvil es imposible con sólo leer un libro al respecto. De igual manera, si uno quiere adquirir conocimientos para la administración estratégica tendrá que ponerlos en práctica, es por ello que la gestión estratégica requiere de una práctica permanente en cada una de sus etapas del proceso lógico (planeamiento, organización, monitoreo y control) para anticiparse a los hechos colocándose en posición de ventaja competitiva respecto de los demás.

Considerando el planteamiento de Gustavo González y Enrique Ogliastri (15) cuando señala que las herramientas gerenciales son determinantes para la competitividad territorial y si se tiene en cuenta la naturaleza de la administración pública, especialmente en países dependientes y la existencia de diversas teorías y concepciones y estrategias de acción se hace preciso determinar los espacios intraterritoriales para lograr la competitividad regional, la misma que debe estar acompañada de coherencia interna para el logro del desarrollo sustentable.

Carlos Villajuana Pablo (16) plantea que en un contexto tan complejo e incierto urge hablar con precisión y exige hacer fácil la etapa de la acción, el mundo es cada vez

---

(13) Hammer . & CHARPY . Reingeniería. Editorial Norma Bogotá.Colombia, 1995....

(14) Cliff Bowman, 2001"La Esencia de la Gestión Estratégica" Prentice May Hispanoamérica A.A., pp.01 al 13. (15)

Gonzales Gustavo, Oliastri Enrique, 1999, La Guerra Pública: ¿Asunto Privado? Gerencia Privada Asunto Público" T/M Editores Colombia, pp143 al 168

(16) Villajuana Palacios Carlos 2002 "Gestión Estratégica Integral" Editores Colombia, pp 21 al 79

Los desafíos actuales (incertidumbre del entorno, hiper-competencia, las implicaciones de la globalización, cambio en los valores clave, conversión de más rápido, las necesidades crecen infinitamente y los recursos se vuelven cada vez más finitos. aspiraciones en obligaciones, reducción del ciclo de vida de las estrategias, reducción de vida de los productos, de ventajas comparativas a ventajas competitivas, rápida descapitalización del capital intelectual, mayor demanda en el trabajo frente a la menor oferta de trabajo, concentración de la riqueza global, nuevo ambiente gerencial) y los desafíos del nuevo futuro (nueva naturaleza poblacional, futura forma de vivir, nuevas necesidades esenciales, nuevas dediciones y nuevas maneras de decidir, dimensión futura de los problemas cruciales) demandan sin duda de un nuevo que hacer en el pensamiento y actuación estratégicos que implican: libran con éxito dos guerras (la corrupción y los antivalores), ser parte de la incertidumbre, competir por el futuro, abrir la mente, fijar y estirar metas y apalancar recursos, transformar activamente la organización, des-elitizar el acto de pensar, crear y actuar, autoridad integral, combinar modelos.

Precisa Villajuana que la gestión estratégica es un proceso integral e interactivo que comprende la formulación e implementación de actividades cuyo propósito es crear o desarrollar ventajas competitivas sostenibles y distintas percibidas y valoradas por los clientes. Determina que este proceso involucra el pensamiento estratégico que permita determinar también las fortalezas y debilidades de la organización para precisar la visión, misión, valores, estrategias y metas, atendiendo a las etapas de: **Planeamiento, Organización, Dirección y Control** y que para su dinamización requiere de: Iniciar el cambio con el cambio de uno mismo, romper los marcos de gestión inconsistentes con el nuevo contexto, lograr que la gente entregue lo mejor de sí, forjar líderes, lograr relacionar a los trabajadores, superar la mentalidad derrotista, enseñar a asumir responsabilidad lograr que el proceso funcione y sea efectivo.

Considerando la integralidad del enfoque estratégico para la competitividad de las organizaciones con visión de futuro y atendiendo al hecho que los gobiernos locales son organizaciones cuyos espacios intraterritoriales pueden ser gestionados con pensamiento estratégico y con el claro propósito de hacer que la economía funcione localmente, hemos elegido este enfoque para el presente estudio.

### **1.3.2 DESARROLLO SUSTENTABLE**

#### **Teoría Clásica**

Galindo y Malgesini (17), precisan que las diferentes formas de concebir la naturaleza dentro de la economía implican una de las rupturas más profundas dentro de las teorías modernas del crecimiento.

La visión tradicional parte de considerar a la economía como un sistema aislado, como un flujo circular de producción – consumo, como un conjunto de valores de cambio de empresas a hogares a empresas y así, sin necesidad de contemplar el entorno natural. Según Solow (1956), en el caso de que se agoten los recursos naturales, entonces otros factores de producción, especialmente el trabajo y el capital reproducible podrían servir de sustitutos.

#### **Teoría Limitacionista**

La visión opuesta es que el proceso económico está cimentado en una base material sujeta a determinadas restricciones. Dentro de este enfoque, sobresale el planteamiento limitacionista, el cual sugiere la imposibilidad del crecimiento exponencial de la economía y la limitación forzosa de la sustitución de los recursos naturales por el capital. El proceso económico recibe recursos naturales valiosos y despide desperdicios. El producto verdadero del proceso económico no es un flujo material de desperdicios, sino un flujo inmaterial: el disfrute de la vida, opina esta postura. (El planteamiento limitacionista está representado por el rumano Georgescu – Roegen. La obra más famosa de este “Bioeconomista” es “The Entrophy Law and the Economic Process”. (18) su obra ha sido considerado como el principal fundamento de la crítica ecológica de la ciencia económica estándar.

---

17) Galindo,MA & Malgesini,G.(1993):Crecimiento Económico McGraw-Hill. Desarrollo Sustentable. PNUME Programa de Naciones Unidas [www.ufg.edu.sv/ufg/red/historiaeco.html](http://www.ufg.edu.sv/ufg/red/historiaeco.html)-112

(18) Georgescu – Roegen. “The Entrophy Law . [www.eumed.net/0412/mca/sostenible](http://www.eumed.net/0412/mca/sostenible)

Esta teoría advierte que la economía es un sistema parcial, que se halla circunscrito por un límite a través del cual se intercambia materia y energía con el resto del universo material. Este proceso ni produce ni consume materia – energía, sólo los absorbe y expelle de forma continua. La interpretación es que el proceso económico recibe recursos naturales valiosos y despende desperdicios sin valor.

En consecuencia, las innovaciones tecnológicas no pueden poner fin a este problema irreversible, por que es imposible producir “mayores y mejores” productos, sin producir “mayores y mejores” desechos. Por tanto, según Galindo y Malgesini (17), el desarrollo económico basado en la abundancia industrial sería una bendición para nosotros y para quienes lo puedan disfrutar en un futuro cercano, pero de forma definitiva atenta contra los intereses de la humanidad como especie.

Las manifestaciones del crecimiento económico procedían, en gran medida, de la consideración de las externalidades negativas (se considera al medio ambiente como un conjunto de bienes y servicios, valorados por los individuos dentro de una sociedad. Sin embargo, como estos suelen estar disponibles en forma gratuita; es decir, con un precio cero, este valor generalmente no es reconocido. Las consecuencias de ello son el uso excesivo, esto es la sobreexplotación, que conducen a la degradación medioambiental. Estas consecuencias suelen denominarse externalidades negativas; es decir, los costos que se derivan de las decisiones de producción y consumo que son “externos” a los agentes implicados en las mismas. (Galindo y Malgesini ) (19)

En concreto, la teoría limitacioncita sugiere que:

- El mundo se quedaría sin materias primas estratégicas.
- El aumento de la contaminación tendría efectos serios.
- La población sobrepasaría las posibilidades de abastecimiento del planeta.

---

(19) Galindo,MA & Malgesini,G.(1993):Crecimiento Económico McGraw-Hill. Desarrollo Sustentable. PNUME Programa de Nac. Unidas [www.ufg.edu.sv/ufg/red/historiaeco.html](http://www.ufg.edu.sv/ufg/red/historiaeco.html)-112

### **Enfoque Neoclásico** (20)

Los economistas neoclásicos sostienen que, para considerar estas externalidades dentro de los cálculos económicos, sólo sería necesario asignarles un precio. Una vez hecho esto, se podrían aplicar los modelos de comportamiento que se suelen emplear a la hora de analizar el resto de la economía que se producen dentro de las sociedades de consumo más satisfechas. Es en este contexto, en el que se difundió la preocupación por el medio ambiente y los límites naturales.

Los planteamientos limitacionistas fueron criticados, principalmente por los neoliberales, quienes argumentaban que: No se había tenido en cuenta la innovación tecnológica a la escasez de los recursos.

Son los precios los que suponen un gran aliciente para realizar mayores descubrimientos de recursos y, por tanto, la ampliación sistemática de sus horizontes de disponibilidad.

Si los recursos son limitados, obstaculizar el crecimiento sólo pospondría el colapso final. Los niveles de contaminación pueden corregirse y reducirse cada vez más, si se aplican políticas de precios que internalicen las consecuencias negativas y a pesar que la oferta mundial de alimentos ha crecido de una forma más rápida que la población en las últimas décadas, nos encontramos con que la realidad nos muestra que la aceleración del crecimiento económico induce a una reducción del crecimiento demográfico (Galindo y Malgesini) (19).

### **Enfoque Heterodoxo**

**Amartya Sen** (21) plantea sobre la problemática del desarrollo, que en la medida que el desarrollo tiene que ver con el logro de una “vida mejor”, habría que enfatizar la naturaleza – más que la forma – de la vida que lleve la gente.

---

(20) Carl Folke, Monica Hammer, Y otros “ Investing in Natural Capital The ecological Economics approach to sustainability Washington D.C Island Press 1994.

(21) <http://www.geocities.com/Street/Floor/senschuldt.htm>

Basado en este planteamiento resumido, gran parte de su trabajo está dirigida a cuestionar la evaluación de la calidad de vida (más que sólo del nivel de vida) en base a los tres enfoques que estuvieron (o están aún) en boga en este campo:

El que lo realiza sobre la base de las mercancías que posee y usa la gente (considerando su nivel de distribución entre las personas)

El que lo determina a partir de la “utilidad” (como lo entienden los neoclásicos y que califica de “métrica del placer”)

El que otorga los bienes y servicios y que finalmente también se sustenta en indicadores cuantitativos de las mercancías a que acceden las personas.

Desde este innovador paradigma, los seres humanos son analizados en su rol dual, ya no solo como medios primarios de toda la producción, perspectiva tradicional de los estudios del desarrollo económico, sino como agentes, beneficiarios y adjudicatarios del progreso.

De donde se “sostiene que el proceso de desarrollo económico se debe concebir como la expansión de las “capacidades” de la gente. Este enfoque se centra en los que la gente puede hacer y el desarrollo se ve como un proceso de emancipación de la obligada necesidad de “vivir menos o ser menos”.

Este planteamiento evita – cuando se evalúa el desarrollo o se proponen medidas de política – que se confundan medios y fines, ya que a menudo, no sólo en la práctica, se olvida que la vida de las personas debe ser la preocupación principal y que la producción y la prosperidad materiales son meros instrumentos para solventar aquella. Aunque esto parecería una perogrullada, tradicionalmente tal confusión ha llevado y sigue dando lugar a una concentración analítica y de política parcializada unilateralmente en la expansión del ingreso real y del crecimiento económico (por habitante) como las características centrales y determinantes de un desarrollo exitoso y como fines últimos de éste, en suma para Sen el desarrollo tiene que ver con dotaciones o propiedades, derechos, capacidades, realizaciones y calidad de vida.

## **Pensamiento en los Sistemas**

Por aproximadamente dos siglos, hemos sabido que la Tierra constituye un sistema cerrado con recursos limitados. A medida que los exploradores del planeta acabaron su tarea de trazar los mapas de las tierras y las aguas (las partes), la gente paulatinamente comprendió que no existen "nuevos" recursos. Sólo hay una Tierra. Todas nuestras actividades no son más que una pequeña parte de un sistema más grande (el todo). La visión de nuestros sistemas humanos, operantes en un ecosistema mayor, es crucial para lograr una relación sostenible con el medio ambiente y para garantizar a nuestra especie la supervivencia continuada en el planeta.

Donella H. Meadows, Dennis (22) afirma que madera, hierro, fósforo, combustible y cientos otros - está limitado tanto por sus fuentes como por las formas de desecharlos. Los recursos no deberían removerse más rápido de lo que pueden renovarse, ni tampoco habría que deshacerse de ellos más rápido de lo que pueden ser absorbidos. Aunque los medio ambientalistas solían preocuparse primordialmente por que se acabaran los recursos, la gente actualmente se preocupa por que se acaben las maneras de desechar los mismos. El calentamiento del planeta, el hueco de ozono y los conflictos a causa del transporte internacional de desechos peligrosos son todos problemas surgidos a raíz de nuestros intentos por deshacernos de recursos más rápido de lo que los puede absorber el medio ambiente.

El pensamiento sobre los sistemas requiere que comprendamos que mientras existe una sola Tierra debemos cuidarla, en ella está cada recurso natural utilizado por los seres humanos - alimento, agua, conformada por innumerables subsistemas, los cuales interactúan los unos con otros. Existe una variedad de modelos que se han desarrollado para explicar los subsistemas de la Tierra. Al medir nuestro progreso hacia el desarrollo sostenible, estos modelos brindan marcos útiles para seleccionar indicadores.

---

(22). Donella H. Meadows, Dennis L. Meadows, Jorgen Randers. Beyond the limits, Toronto: McClelland & Stewart Inc., 1992.

Estos subsistemas se encuentran conjuntamente conectados mediante lazos complejos de reacciones. La ciencia de complejidad sugiere que en algunos sistemas una ocurrencia muy pequeña puede producir resultados impredecibles y algunas veces drásticas, al desencadenar una serie de eventos cada vez más importantes. Hemos visto que las emisiones del norte han reducido la capa protectora de ozono sobre la Antártida, lo que incrementó la proporción de cáncer de piel en el sur. Las crisis financieras de Asia han amenazado las economías de otros países del mundo. La violencia étnica de África Central ha provocado migraciones de refugiados que han abrumado los sistemas de soporte de las regiones vecinas, causando aún más crisis y migraciones.

Hemos aprendido que las consecuencias de las decisiones tomadas en una parte del mundo, nos afectan a todos rápidamente.

### **La Teoría del Desarrollo Sustentable** <sup>(23)</sup>

En el debate económico se ha generalizado el planteamiento del concepto de desarrollo sustentable (El concepto de desarrollo sustentable se popularizó a partir de la publicación en 1987 del Informe Brundtland, elaborado por la Comisión Mundial de Medio Ambiente y Desarrollo de las Naciones Unidas, el cual inició un proceso de debate internacional sobre la relación entre desarrollo y medio ambiente. concluyendo que **Desarrollo sustentable es aquel que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer las propias**).

La idea central, según Galindo y Malgesini, es que se genera una disyuntiva entre el crecimiento económico y el medio ambiente. El antagonismo dio lugar a plantear los siguientes aspectos:

1. El desarrollo sostenible implica que la calidad medioambiental mejora el crecimiento económico a través de varias formas: mejorando la salud de los trabajadores, creando nuevos empleos en el sector medioambiental y creando empleos en el sector dedicado a combatir la contaminación.

---

(23) <http://www.stgateway.net/introsd/es.definitions>



2. El desarrollo sostenible acepta que, de todos modos, deberán existir algunos trade – offs si se contempla un concepto restringido de crecimiento económico, en donde se destaca el hecho que el crecimiento está en conflicto con el medio ambiente porque se pone poco esfuerzo en integrarlo dentro de las inversiones de capital y de otras decisiones de producción.

De ambas cuestiones se resalta el hecho que no se pretende cuestionar si se crece o no, sino de cómo se crece. En este proceso los economistas neoclásicos consideran que mediante la innovación tecnológica, se puede reducir el consumo energético o salvar recursos, al tiempo que continuar el proceso de crecimiento.

El desarrollo sostenible modifica el enfoque del crecimiento económico basado en las medidas y en los elementos tradicionales de la economía. Se critica la utilización del Producto Interno Bruto – PIB - como una medida básica para calcular el crecimiento económico, por que éste tiende a no desviarse de uno de sus propósitos fundamentales, que sería reflejar el nivel de vida de la población, lo que se consideraría como desarrollo económico.

El Producto Interno Bruto se convierte en una medida obsoleta del progreso en una sociedad que lucha por satisfacer las necesidades de la gente con la mayor eficiencia posible y con el menor daño para el ambiente

Lo que cuenta no es el crecimiento del producto sino la calidad de los servicios prestados. Así pues, este aspecto de la transición del crecimiento económico a la situación sostenible resulta mucho más difícil porque llega a la base de las pautas de consumo de la población. Una economía sostenible representa nada menos que un orden social superior, preocupado por las generaciones futuras tanto por la generación actual.

El concepto del crecimiento se entendería, dado todos los planteamientos esbozados en este literal, como el aumento de tamaño con la adición de material por medio de la asimilación de nuevos procesos productivos; esta medida es cualitativa

y se contrapone al concepto de desarrollo económico, el cual implica expandir o realizar las potencialidades y llegar en forma gradual a un estado más completo, mayor o mejor para toda la sociedad.

Con cierta frecuencia se confunde crecimiento económico con desarrollo, esto es un grave error: "No es correcta la relación consecutiva entre crecimiento y desarrollo y más incorrecta aún es la creencia de que el crecimiento engendra el desarrollo, sobre todo porque el contenido de esas palabras no son otras palabras, sino 800 millones de seres víctimas de la pobreza absoluta" (Perroux) (24).

El concepto de Desarrollo trasciende lo puramente económico ya que incorpora dimensiones sociales que otros indicadores económicos no tienen en cuenta. Se entiende Desarrollo como una forma de mejorar el nivel de bienestar de las personas mejorando su nivel de vida, su educación, su salud y la igualdad de oportunidades. Si se plantea el logro de estas aspiraciones teniendo en cuenta que los recursos son limitados y respetando el medio ambiente, el desarrollo será sostenible.

Algunos economistas piensan y actúan en términos de costos y beneficios y le asignan un valor monetario a los bienes o servicios. ¿A todos los bienes? ¿Qué valor tienen, por ejemplo, el aire que respiramos, los paisajes que disfrutamos, las especies en peligro de extinción o los insectos beneficiosos en la contabilidad nacional? Actualmente ninguno. Nos beneficiamos de ellos pero no los contabilizamos. No todos los economistas están de acuerdo con esto. Francis Cairncross opina que "en un mundo en el que el dinero es determinante, el entorno necesita de un valor para defender sus derechos".

La crítica del desarrollo únicamente, adquiere una renovada y especial intensidad por la entrada en escena de una nueva vertiente intelectual, que desde una óptica muy distinta a las anteriores, en la que se incorpora la preocupación por la ecología y por la tendencia del agotamiento de los recursos no renovables y los desequilibrios del ecosistema derivados de la expansión de la sociedad industrial, pone en la cubierta que el hablar del desarrollo persiguiendo el crecimiento únicamente, significa adentrarse aún más por un camino sin salida y sin retorno.

El crecimiento económico, desde esta vertiente de sustentabilidad, ha sido cuestionado por cuatro líneas distintas pero convergentes.

(24) [www.applet-magic.com/polessp.htm](http://www.applet-magic.com/polessp.htm)

**La primera** hace referencia a una supuesta decreciente disponibilidad de recursos, afirmada sobre la base de la proyección de las actuales tendencias de aceleración del crecimiento, que hacen prever que en las próximas décadas se verificará el agotamiento o disminución crítica de ciertos recursos naturales indispensables.

**La segunda** línea enfoca los efectos que el crecimiento económico está provocando en el medio ambiente.

**La tercera** línea alude a los efectos que el crecimiento, sobrepasado cierto nivel, ha comenzado a provocar en la vida cotidiana de las personas y en la organización de la sociedad, deteriorando la calidad de vida y llevando a formas de convivencia en forma creciente insatisfactorias.

**La cuarta** línea de argumentación hace referencia al problema demográfico y las formas de encarar el crecimiento de la población.

Estas consideraciones, nos permite enfocar el tema del crecimiento económico, que se diferencia del análisis económico convencional, que lo considera y mide en cuanto expansión del producto económico. El concepto se amplía y se constituye no sólo en la expansión del producto sino también y al mismo tiempo, como crecimiento de las categorías económicas, de los factores, de los recursos y de las fuentes de los recursos, todo lo cual aparece como una condición necesaria de la sostenibilidad del crecimiento del producto y del desarrollo económico.

### **1.3.3 GOBIERNOS LOCALES**

#### **Los Gobiernos Locales y su Proceso de Empoderamiento.**

Abraham de Swaan (25) señala que la evolución de los Estados Nacionales ha producido importantes alteraciones a los gobiernos locales. Pueden distinguirse, al menos, dos tipos de acontecimientos, de escala macro social, que han influido en la evolución del Estado y en su relación con los gobiernos locales, tanto en países federales como unitarios.

---

(25) Abraham de Swaan, A cargo del Estado, Barcelona, Ediciones Pomares-Corredor, 1992.

El primero, son (y han sido) las crisis económicas, que obligaron a los gobiernos nacionales a intervenir directamente en actividades de regulación económica y de protección de las condiciones básicas de calidad de vida a través de políticas sociales, lo cual implicó el desarrollo de una infraestructura administrativa de gran escala y de acción directa en espacios que nominalmente correspondían a los gobiernos locales.

La crisis económica mundial de los años treinta representa al periodo más intenso de centralización administrativa y en general, del "intervencionismo" del Estado en la economía y especialmente, en la seguridad social de la población, lo que incrementó sustancialmente las dimensiones de los gobiernos nacionales y paralelamente, su predominio en los asuntos de nominal incumbencia local. Ésta fue una situación que se reflejó tanto en estados unitarios como en federales, estimulando en los segundos un proceso de centralización administrativa que de inmediato se convirtió en aguda tensión con los gobiernos locales.

Borja Castells (26) señala que el segundo tipo de acontecimientos son la globalización económica contemporánea y la redefinición del papel del Estado en las sociedades nacionales, que se han orientado hacia la dirección contraria en relación con la etapa centralizadora derivada del intervencionismo estatal.

En la medida en que avanza la globalización y en particular la progresiva incapacidad de los estados nacionales para regular los flujos financieros, comerciales y económicos en general, la escala y funciones de los gobiernos nacionales han tendido a acortarse y por consecuencia, se han impulsado programas de descentralización.

No es coincidencia que en la agenda gubernamental a nivel mundial se encuentren cotidianamente a la descentralización o a la renovación del federalismo como políticas o debates de alta prioridad nacional. En esta dinámica contemporánea, inevitablemente los gobiernos locales reivindican su papel en la esfera pública y cabe esperar, es muy probable que lo hagan de una manera sin precedente en la historia de estas instituciones.

---

(26) Jordi Borja y Manuel Castells, *La Gestión de las Ciudades en la Era de la Información*, Madrid, Taurus, 1997).

Los gobiernos locales adquieren un papel político revitalizado en consonancia con la crisis estructural de competencias y poder en que se encuentran los Estados Nacionales en el nuevo sistema global. Simplificando, podría decirse que los Estados Nacionales son demasiado pequeños para controlar y dirigir los flujos globales de poder, riqueza y tecnología del nuevo sistema, y demasiado grandes para representar la pluralidad de intereses sociales e identidades culturales de la sociedad, perdiendo por tanto legitimidad a la vez como instituciones representativas y como organizaciones eficientes.

**T José A. Nieto Solís** (27), señala que tanto la dinámica centralizadora de las funciones públicas por los gobiernos nacionales, como las descentralizadoras derivadas de la globalización y de la consecuente redefinición de los Estados Nacionales son procesos que trascienden a las formas unitarias o federales de los Estados. A ambos casos los impacta por igual; lo que está entonces a discusión es la capacidad de cada modelo para reaccionar a los cambios. La estructura del federalismo es más flexible, por su naturaleza dinámica (o inestable, como la caracterizamos previamente), por lo cual su capacidad de adaptación es nominalmente mucho mayor, especialmente en la coyuntura contemporánea.

Para los sistemas federales, el periodo concentrador de las funciones públicas por los gobiernos nacionales siempre fue considerado una anomalía, una distorsión del principio de no concentración y por consiguiente, un problema a superar por el sistema. Con este antecedente, cabe esperar que el proceso contemporáneo de globalización sea más consistente (compatible) para una estructura federal que para una unitaria. Esa relativa ventaja del federalismo tiende, incluso, a reflejarse en las relaciones entre las naciones, especialmente en aquellas que han derivado en organizaciones multinacionales que siguen principios federalistas en su integración, como notoriamente lo es el caso de la Unión Europea.

Se puede, entonces, concluir que los sistemas federales son los que se encuentran mejor equipados institucionalmente para reaccionar frente al proceso de globalización y su inevitable impacto en el acotamiento de los gobiernos nacionales.

---

(27) T José A. Nieto Solís, (Fundamentos y Políticas de USA a Unión Europea, Madrid, Siglo XXI, 1995)

Por lo mismo, la revaloración de los gobiernos locales en la esfera pública y la instrumentación o impulso a iniciativas de descentralización son más fluidas en un Estado federal que en un Estado unitario.

Si bien ambos modelos se encuentran insertos en la misma dinámica de globalidad, el primero tiene mayor probabilidad de reaccionar en dirección al fortalecimiento de los gobiernos locales, ampliando sus funciones, recursos y, en general, su "peso" en el mapa intergubernamental. Un elemento adicional que en el escenario actual contribuye al fortalecimiento de los gobiernos locales es la complejidad creciente de las políticas públicas. Para comenzar, la localización territorial de sus determinantes ha adquirido una movilidad excepcional, y hace imposible su control o regulación por los gobiernos nacionales, más aún cuando dichas determinantes están fuera de los territorios nacionales.

La complejidad de las políticas públicas resulta evidente en las destinadas a la regulación económica, por ejemplo, pero en igual situación se encuentran las políticas ambientales, las sociales, las culturales, las de regulación de usos del suelo, las de comunicaciones, etc. En mayor o menor grado, la dispersión y movilidad territorial de sus determinantes obliga a que las iniciativas públicas deban ser implantadas desde instancias y principios no concentrados.

La coordinación intergubernamental, nacional e incluso internacional, para la instrumentación de las políticas públicas se ha convertido en un recurso de uso cotidiano e imprescindible. Dentro de ésta, una vez que se ha definido su objetivo territorial (target), la especificidad de las políticas sólo se obtiene mediante la intervención activa de los gobiernos locales.

En consecuencia, en un mundo de políticas públicas complejas, los gobiernos locales deben tener la capacidad de integrar en su interior las prioridades del desarrollo local y adicionalmente, la capacidad de incorporar esas prioridades al acuerdo intergubernamental. La democracia y el federalismo, como sustento de ambas capacidades resultan, nuevamente, una combinación muy adecuada.

Un elemento más que ilustra el encuentro (o desencuentro) entre los gobiernos locales y el gobierno nacional consiste en el equilibrio relativo que tienden a guardar las dimensiones de los primeros y en general, la distribución espacial de los recursos sociales. Debido a la estructura dual del sistema y al principio de no concentración, los países federales mantienen, como tendencia histórica, un equilibrio relativo entre las dimensiones de los aparatos de gobierno nacional, de los de las entidades federadas y de los locales. Por supuesto, lo anterior no significa que entre los órdenes de gobierno exista una igualdad en sus dimensiones, sino que entre éstas no existe la polarización que es propia de los Estados unitarios y altamente centralizados.

Los gobiernos nacionales, así como los locales, tienden a distribuir de manera más dispersa sus dimensiones y recursos, en congruencia con el principio de no concentración; ésta es una cuestión central. En las dimensiones de los aparatos de gobierno, dentro de un sistema federal, se asienta la materialidad de sus relaciones y de la estructura dual propia del modelo. Si bien la esencia del federalismo radica en las relaciones entre las partes, como se argumentó previamente, no se excluye que las partes deban tener las dimensiones apropiadas para sustentar esas relaciones.

### **Gobiernos Locales y Gestión del Desarrollo Regional Sustentable. (28)**

Es claro que para revertir las tendencias de insustentabilidad del desarrollo y aprovechar al mismo tiempo las enormes potencialidades que existen en nuestras regiones se requiere como premisa indispensable el diseño, construcción y operación de un nuevo modelo de gestión.

En este replanteamiento resulta útil partir de una visión cibernética de la realidad y considerar a este modelo como un gran mecanismo institucionalizado cuya función central es la de transformar los valores que guían a una sociedad en un conjunto de instrumentos y dispositivos que sirven para encauzar y articular eficazmente las

---

28) <http://deceyec.if.org.mx/federalismo.htm>.evolución



múltiples iniciativas, proyectos y actividades de este conjunto social de forma tal que produzcan el desarrollo regional sustentable sobre la base de los gobiernos locales.

Este resultado se puede definir como " el proceso localizado de cambio social que tiene como finalidad última el progreso permanente de la comunidad regional y al mismo tiempo la garantía de que las próximas generaciones encontrarán por lo menos las mismas bases para este progreso. Implica, por tanto, en forma simultánea la generación del crecimiento económico, la inclusión social, la autonomía regional de decisión, la identidad regional y **la preservación de los recursos naturales**.

En última instancia se trata de que la comunidad de una región, al interactuar con el medio ambiente y tomar de éste los recursos naturales para transformarlos, sea capaz de mejorar su calidad de vida y de restituir a la naturaleza las condiciones que, sumadas a los procesos de regeneración natural, permitan mantener o acrecentar en términos cuantitativos y cualitativos lo que se podría definir como el "capital ecológico regional"

Lo que este mecanismo de gestión está llamado a producir son acciones y decisiones que en forma convergente y simultánea conduzcan a mejores estadios en los ámbitos económico, social y ambiental. Debe producir el desarrollo y producir en el mismo impulso la sustentabilidad del mismo.

Para que tenga la capacidad de generar estos resultados y no otros, el mecanismo de gestión requiere un cuidadoso proceso de diseño, operación y revisión permanente: la reingeniería local.

Este proceso debe tener como fundamento al sistema de valores fundamentales que rigen y orientan la acción concreta de los individuos y de las organizaciones.

Estamos hablando en nuestro caso concreto, entre otros valores, de la equidad, la participación democrática, la subsidiariedad y, desde luego, de la sustentabilidad, concepto que implica pasar de una cultura que considera a la naturaleza como un escenario inagotable que ha sido regalado para el dominio, control y manipulación de la humanidad, que conlleva la conciencia de que la especie humana es parte de

la naturaleza y de que su continuidad depende de que sepa obtener su sustento en un mundo natural finito.

Los referidos valores se traducen en principios para un sistema de organización social que produce las decisiones fundamentales del desarrollo a partir de la convergencia, entre las autoridades que actúan guiadas por esos mismos valores imperantes y una comunidad que participa permanentemente de manera informada, organizada y representativa

Bajo estos valores y esta estructura de organización social, la gestión regional debe construir enseguida un proyecto de futuro o visión estratégica que tenga como características básicas un enfoque plural, una adopción consensuada, una motivación para la acción y un carácter eminentemente estratégico, esto es un conjunto acotado y selectivo de proyectos efectivamente manejables en las condiciones de la región.

Hay que subrayar, por otra parte, la importancia de la visión estratégica, más que un simple escenario rígido, extrapolado y voluntarista, constituya la traducción proyectual del sistema de valores imperante. Se destaca la importancia de que en los procedimientos de gestión se incorpore el consenso y la transparencia de las decisiones; el diseño en etapas de los proyectos para facilitar las respuestas progresivas, la derrama equitativa de costos y beneficios, la promoción de negocios sustentables y la participación social en cada una de las etapas de la gestión.

A partir de estos elementos podría instrumentarse el sistema de gestión regional, integrando los proyectos o líneas estratégicas, los procesos críticos de gestión de cada uno de ellos y los requerimientos administrativos para su desarrollo, que incluyen la normatividad, la descentralización, el fortalecimiento institucional, la promoción de los servicios asociados y los mecanismos de información y monitoreo.

## **1.4 HIPÓTESIS**

### **1.4.1 HIPÓTESIS PRINCIPAL**

El Gobierno Local del Distrito de Lunahuaná periodo 2003-2006 ha aplicado gestión estratégica en sus etapas de planeamiento, organización, dirección, monitoreo y control y éstas contienen los elementos de coherencia interna y competitividad regional que permite el desarrollo sustentable, a su vez, el diseño de una metodología para la generación de un modelo de gestión estratégica, aplicable a los gobiernos locales, en base a su propia realidad.

### **1.4.2 HIPÓTESIS AUXILIARES**

**H1.** El marco normativo emitido por el Gobierno Nacional durante los años 2003 al 2006, para cada una de las fases de la gestión estratégica carece de los elementos de coherencia interna y competitividad regional, considerados para este estudio.

**H2.-** Los pobladores del Distrito de Lunahuaná perciben que la gestión 2003-2006 ha aplicado elementos de coherencia interna y competitividad regional (definidos en el presente estudio).

**H3 .-** El distrito de Lunahuaná posee recursos naturales y ambientales que deben ser preservados.

## **1.5 VARIABLES**

### **1.5.1 Dependiente**

Desarrollo sustentable

### **1.5.2 Independiente**

Gestión Estratégica: Planeamiento, Organización, Dirección y Control con coherencia interna y competitividad regional en el Gobierno Local de Lunahuaná.

### **1.5.3 Interviniente**

El desarrollo de una propuesta metodológica para la generación de modelos de gestión estratégica para el desarrollo integral y sustentable, aplicable a los Gobiernos Locales.

## **1.6 OBJETIVOS**

### **1.6.1 OBJETIVOS GENERALES**

Analizar y describir las herramientas de gestión estratégica del planeamiento, organización, dirección y control que aplica el Gobierno Local del Distrito de Lunahuaná en los años 2003 - 2006 y si éstas contienen los elementos de coherencia interna y competitividad regional para el desarrollo sustentable, definidos para el presente estudio.

Desarrollar una metodología que permita el diseño de un modelo de gestión estratégica, aplicable a las distintas realidades de los gobiernos locales.

### **1.6.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

**1ro.** Analizar y describir si el marco normativo emitido por el Gobierno Nacional durante los años 2003 y 2006, para el planeamiento, organización, dirección y control, contiene los elementos de coherencia interna y competitividad regional para el desarrollo sustentable, considerados en este estudio.

**2do.-** Analizar y describir si los pobladores del Distrito de Lunahuaná durante los años 2003-2006 perciben elementos de coherencia interna y competitividad regional en la gestión correspondiente al actual gobierno local.

**3ro.-** Identificar las prioridades de preservación de los recursos naturales y ambientales de Lunahuaná.

## CAPÍTULO II

### Del Distrito de Lunahuaná

#### 2.1 Características

El distrito presenta una superficie de 500.33 Km<sup>2</sup>, con una altitud de 479 m.s.n.m. Está dividido en 11 Anexos, de los cuales 10 son rurales y 1 urbano y 6 caseríos.

#### N° 1 Plano de Ubicación del Distrito de Lunahuaná con Respecto al Territorio Nacional.



## N°2 Plano de Ubicación del Distrito de Lunahuaná dentro del Ámbito Provincial



### N° 3 IMAGEN DE SATÉLITE DE LUNAHUANÁ Y SUS ANEXOS.



**Cuadro N° 1**

ANEXOS Y CENTROS POBLADOS DE LUNAHUANÁ				
NOMBRE	CATEGORÍA	Nº VIVIENDAS	CLASIFICACIÓN	VÍA DE MAYOR USO
RAMADILLA- CON CON	RURAL	57	ANEXO	Camino Carrozable con San Vicente -No existe vía directa con el distrito.
SOCSI	RURAL	56	ANEXO	Carretera Asfaltada
LUCUMO	RURAL	45	ANEXO	Carretera Asfaltada
SAN AGUSTIN	RURAL	13	CASERIO-PAULLO	Carretera Asfaltada
EL ARCA	RURAL	31	CASERIO-PAULLO	Carretera Asfaltada
COCHARCAS	RURAL	6	CASERIO-SOCSI	Camino Carrozable
PAULLO	RURAL	189	ANEXO	Carretera Asfaltada
SAN JERONIMO	RURAL	200	ANEXO	Carretera Asfaltada
LANGLA	RURAL	155	ANEXO	Carretera Asfaltada
JITA	RURAL	254	ANEXO	Carretera Asfaltada
CERCADO LUNAHUANA	URBANO	865	PUEBLO	Carretera Asfaltada
CONDORAY	RURAL	254	ANEXO	Carretera Asfaltada
UCHUPAMPA	RURAL	87	ANEXO	Carretera Asfaltada
CATAPALLA	RURAL	102	ANEXO	Carretera Asfaltada
PAMPA – S.R	RURAL	30	CASERIO	Camino de Herradura

FUENTE: INEI. Página Web.

## 2.2 CLIMA

El distrito tiene un clima primaveral y cuenta con sol todo el año, en la época de invierno puede alcanzar en las noches los 16 ° C y en verano los 26 ° C.

## 2.3 POBLACIÓN

Lunahuaná aún no cuenta con información estadística actualizada sobre los aspectos demográficos y socio económicos del distrito. Es por ello que con la información estadística que se elaboró en el año 1993 a través del censo, construiremos cuadros estadísticos que nos permitan tener una visión del distrito, para luego pasar a la caracterización del mismo.

De acuerdo a la proyección realizada por el INEI al 2002 debe contar con 9,466 habitantes, cifra que ha ido en aumento con relación al año 1993 que fue de 4,600 habitantes. Presenta además una densidad de acuerdo a la proyección del 2002 de 18,9 habitantes por kilómetro cuadrado.



**Cuadro N° 2**

POBLACIÓN DEL DISTRITO DE LUNAHUANÁ				
Total Distrito	Superficie Km <sup>2</sup>	Población Total		Densidad (Hab/Km2)
		1993	2002	2002
		4,600	9, 466	18,91

FUENTE Elaboración Propia. Extraído de: INEI. Censos de Población 1993 y Proyección de la población al 2002.

La población de acuerdo al sexo y a la distribución por edades, según censo del año 1993 es: mujeres 2316, hombres 2284, con ligera diferencia numérica en relación a los hombres

La distribución por edades muestra que el mayor número de la población del distrito está en los 0-14 años, que alcanzan un total de 1436, el menor grupo se encuentra entre los 65 y más años. Todo ello indica que Lunahuaná en la pirámide de población presenta una base ancha y una punta angosta, debido a que cuenta con un número mayor de población joven.

**Cuadro N°03**

POBLACIÓN POR SEXO Y GRUPOS DE EDAD DEL DISTRITO DE LUNAHUANÁ						
	TOTAL	0-14	15-29	30-44	45-64	65 a +
TOTAL	4600	1436	1,010	723	831	600
HOMBRE	2284	711	513	362	408	290
MUJER	2316	725	497	361	423	310

FUENTE: INEI. Censo de Población y Vivienda año 1993. Elaboración propia

La población flotante del distrito se estima en: visitantes- turistas aprox. 38,000 anual y Lunahuanenses con doble domicilio (Lima y Lunahuaná) aprox. 4,800 anual.

## 2.4. ASPECTOS SOCIALES

### 2.4.1 EDUCACIÓN

En el año 2004 el distrito contaba con 1,142 alumnos matriculados en educación inicial, primaria y secundaria, conforme indicamos a continuación.

**Cuadro N° 04**

VARIABLES COMPLEMENTARIAS DE EDUCACION						
Inicial		Primaria		Secundaria		Superior
H	M	H	M	H	M	H M
71	73	290	284	164	160	
144		674		324		443

UGEL N°8 Cañete Elaboración propia

**Cuadro N° 5**

SITUACIÓN EDUCATIVA DE LUNAHUANÁ					
EDUCACIÓN 1999		INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA 1999			
ALUMNOS	AULAS EN USO	ALUMNOS/AULA	DÉFICIT DE AULAS	DE	% DE ALUMNOS CON DÉFICIT
531	27	19.67	0		0

CTAR Lima

## 2.4.2 SALUD

En relación a la variable de salud, la tasa de desnutrición en el año 1,999 en el distrito fue de 23.81. Cifra alta sabiendo que es un distrito con poca población. Otro dato que resalta es el porcentaje de la población con déficit en servicios de salud que llega al 74.91 de la población.

**Cuadro N° 06**

SITUACIÓN DE LA SALUD EN EL DISTRITO DE LUNAHUANÁ				
NUTRICIÓN	INFRAESTRUCTURA EN SALUD			
Tasa de desnutrición	Población posta	N° de postas	Déficit de Postas	% de la Población con déficit
23.81	3986	1	3	74.91

FUENTE: Página Web del CTR Lima

Existe un (1) Centro de Salud, que atiende a toda la población del distrito, el personal con el que cuenta el Centro de Salud no es el suficiente para la atención adecuada de la población del distrito. La deficiencia en cuanto a los servicios de salud son latentes en el distrito.

**Cuadro N° 07**

ESTABLECIMIENTOS DE SALUD		
Razón Social	Tipo de Establecimiento	Institución
Centro salud Lunahuaná	CENTROS DE SALUD	MINSA
RECURSOS HUMANOS		
Total de Médicos		3
Médicos Generales		2
Serumistas		1
Enfermeras		1
Obstétrices		1
Odontólogos		1
Funcionarios		1
Técnicos asistenciales		7
Administrativos		3
Promotores de Salud		9
Parteras Tradicionales		3

FUENTE: II Censo de Infraestructura Sanitaria y Recursos Humanos en Salud. 1996. OEI.  
 MINSA LABORACIÓN: Programa de Fortalecimiento de Servicios de Salud ACTUALIZADA: 10  
 de noviembre de 1997.

A la fecha, esta situación ha mejorado ligeramente, con el incremento de dos  
 (2) médicos más.

### **SANEAMIENTO BÁSICO**

Las viviendas que cuentan con abastecimiento de agua son 1127, de los cuales el uso de la red pública dentro y fuera de la vivienda es de 280, de pilón de uso público 84, del camión cisterna o similar 46, otros medios 530; con servicios higiénicos conectado a la red pública dentro y fuera de la vivienda 280, a pozo ciego o negro 38 y no tiene 1955 y las viviendas que tienen alumbrado eléctrico son 652 y no tiene 480.

De acuerdo la tenencia de los servicios básicos tenemos que en el años 1999 el porcentaje de la población que no contaba con el servicio de agua era del 56.91%; la población que no contaba con el servicio de desagüe era de 90.50% y la población que no contaba con el servicio de electricidad era de 42.30%.

**Cuadro N° 08**

SITUACIÓN DE LOS SERVICIOS BÁSICOS EN EL DISTRITO DE LUNAHUANÁ		
POBLACIÓN SIN AGUA	POBLACIÓN SIN DESAGÜE	POBLACIÓN SIN ELECTRICIDAD
56.91	90.50	42.30

Fuente Propia- Municipalidad de Lunahuaná

La dotación de luz y agua ha mejorado con el apoyo del gobierno local alcanzando una cobertura de un aproximado de 25%

### 2.4.3. VIVIENDA

Dentro de las características de vivienda, el distrito contaba hasta el año 1993 con 1638 viviendas, de las cuales estaban ocupadas 1154 con 4215 personas presentes y 484 desocupadas. Los hogares hacen un total de 1152.

De acuerdo al régimen de tenencia de la vivienda, tenemos que el total de viviendas alquiladas es de 406, y las propias de 732, además de existir 484 viviendas desocupadas.

**Cuadro N° 09**

VIVIENDAS PARTICULARES, POR CONDICIÓN DE OCUPACIÓN, SEGÚN TIPO DE VIVIENDA					
TIPO DE VIVIENDA	CONDICIONES DE OCUPACIÓN				
	TOTAL	OCUPADA			DESOCUPADA
		T	Propia	Alquilada	Alquiler o venta Otra forma
TOTAL DE HOGARES	1152				
TOTAL DE VIVIENDAS	1638	1154	732	406	484
CASA INDEPENDIENTE	1573	.	-	.	.
VIVIENDA IMPROVISADAS.	03		-		.
OTRO TIPO.	62	.	.	.	.

FUENTE: INEI. Censo Nacional de Población y Vivienda 1993

### 2.4.4. TRABAJO

#### POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA

La Población Económicamente Activa (PEA), cuyo total en el año 93 fue de 1607, de los cuales el mayor número corresponde a mujeres con 1206,

mientras que solamente 401 hombres pertenecen a la PEA. Dentro de esta PEA, tenemos que un 61% se dedica a la agricultura y un 31,1 % se dedica a los servicios.

**Cuadro N° 10**

INDICADORES DE TRABAJO Y EMPLEO DEL DISTRITO DE LUNAHUANÁ	
INDICADORES	CIFRAS
Población Económicamente activa de 6 y más años	1607
Población Económicamente activa de 6 y más años Mujeres	1206
Población Económicamente activa de 6 y más años Hombres	401
% de la Población ocupada de 15 y más años en agricultura	61,0
% de la Población ocupada de 15 y más años en servicios	31,1
% de la Población ocupada de 15 y más años asalariada	56,5

FUENTE: INEI. Censos de Población y Vivienda 1993. Elaboración Propia

Del cuadro resaltan dos aspectos, el primero relacionado a la tasa de actividad femenina que es de 26.4 y otro rubro que resalta es el de la población ocupada con primaria incompleta a menos que es del 25.5. Este dato nos da una idea de que el recurso humano hasta el año 93 no es calificado.

**Cuadro N° 11**

VARIABLES COMPLEMENTARIAS DE TRABAJO	
POBLACIÓN	GRUPO DE EDAD
	15 a más %
Tasa de actividad económica de la PEA – De la población femenina.	26.4
Tasa de dependencia económica	173.6
Ocupada con primaria incompleta a menos	25.5
Ocupada – En establecimientos con menos de 5 trabajadores	87.5
Ocupada – Trabajadores familiares no remunerados	11.0

FUENTE INEI: Indicadores de Trabajo y Empleo Censo 1993

En cuanto al tema de pobreza diremos que Lunahuaná en el año 99 tuvo un índice absoluto de pobreza del 35.5, mientras el índice relativo fue del 21.13. Tenemos entonces que el distrito ha sido clasificado como pobre.

**Cuadro N° 12**

SITUACIÓN DE POBREZA EN EL DISTRITO DE LUNAHUNÁ		
INDICE ABSOLUTO	INDICE RELATIVO	CLASIFICACIÓN
33.5	21.13	Pobre

Fuente FONCODES 2005

## **2.5. ASPECTOS ECONOMICOS**

### **2.5.1. TURISMO**

Lunahuaná cuenta con una serie de atractivos turísticos basadas en sus riquezas naturales y culturales.

Las riquezas naturales más importantes son:

- El río con abundante agua que permite la práctica de portes de aventura como kayak, canotaje o rafting (deporte más practicado en el distrito) y, con presencia de camarones.
- Una campiña apacible en donde el turista puede disfrutar de la tranquilidad de los paisajes.
- Clima primaveral con sol todo el año
- Montañas o cerros que encierran todo el recorrido del valle

Las riquezas culturales tienen las expresiones de la cultura pre inca, inca y colonial.

**Lugares Turísticos más importantes son:**

#### **Incahuasi (Casa del Inca):**

Es la más importante y estratégica ciudad que construyeron los Incas en el Perú, considerada como el vestigio incaico más importante de la Costa Peruana, ubicada en el anexo de Paulo- Lunahuaná, en el Km. 30 de la vía hacia Yauyos. Está conformada por cuatro grupos de edificaciones: El palacio del INCA, los cuarteles con graneros y depósitos, la ciudad conventual y la fortaleza.

Las crónicas e investigaciones arqueológicas posteriores revelaron que los Incas al conquistar esta parte de la costa, le dieron un grado de importancia tal a la zona de Lunahuaná, que al construir la Ciudad de Incahuasi, lo hicieron a imagen y semejanza de la ciudad incaica del Cuzco, según orden del Inca Túpac Yupanqui.

### **Puente Colgante de Catapalla**

A unos kilómetros de Lunahuaná se encuentra el pueblo de Catapalla, el cual data del siglo XVI, donde se encuentra el famoso y hermoso Puente Colgante, construido con trozos de madera unidos entre sí, sobre las tranquilas aguas del río, es visitado por muchos turistas

### **Ruinas de Cantagallo**

Ubicadas en el anexo de Catapalla, en el Km.46 de la carretera que conduce a Lunahuaná. Estos restos arqueológicos datan de la época preincaica, son una especie de ciudadela que se esconde al otro lado del río.

### **Plaza de Armas de Lunahuaná .**

Plaza hecha de piedra laja con pérgolas tipo pasadizo, rodeada por la Iglesia y los Portales coloniales, complementada por una alameda de los héroes.

### **Iglesia Colonial de Lunahuaná**

Declarada Monumento Histórico el 28.12.1972. Esta construcción data el siglo XVII tiempo de la colonia. En su interior se aprecian pinturas y santos trazados en vivos colores y el sagrado Patrón y protector Apóstol Santiago. En sus paredes predomina el ladrillo y el adobe, sus altares son de estilo neoclásico, considerada como la segunda más antigua del Perú .

### **Inca Ñan y el Mirador:**

A espaldas de la Plaza de Armas de Lunahuaná se levanta un vigoroso cerro, donde se encuentran los caminos del gran seño inca y una imagen de San Juan Bautista. Desde este lugar denominado “El mirador” se puede apreciar un

panorama majestuoso, la riqueza natural del valle, disfrutar de una brisa limpia y fresca, desde una altura privilegiada. Cientos de fieles realizan peregrinaciones cada mes de junio, para venerar la imagen de San Juan.

#### **Bodegas Artesanales:**

Existen 17 bodegas artesanales con tradición histórica de producción de pisco de muy buena calidad (5 veces campeones nacionales)

#### **Oferta Turística:**

Cuenta con 50 Centros de hospedaje (Hoteles, Hostales, Camping) y 60 Restaurantes.

### **2.5.2. AGRICULTURA**

La población rural en un 80 % trabaja en la agricultura.

Los productos agrícolas fundamentalmente son:

- Granos (arvejas, frejoles), maíz morado, ají amarillo
- Frutales: Vid – Uvina- sepa que ha permitido la producción de piscos de excelente calidad siendo cada año campeones nacionales, también producen guanábana y nísperos japoneses.

No existe infraestructura para la transformación y dale valor agregado a los productos.

Una fortaleza importante es la producción tecnificada de animales menores (Cuyes) a los que deshuesan y transforman en productos gastronomitos bien cotizados.

### **2.6 DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO**

La gestión correspondiente al periodo 2003-2006 ha elaborado el diagnóstico del distrito al inicio de la gestión (2003) para tener un primer acercamiento a su realidad a través de información de fuentes secundarias y ha sido complementada con lo que las diferentes organizaciones e instituciones



existentes del distrito como actores y agentes de la localidad, habiendo considerando sus principales problemas y potencialidades.

Mediante el diagnóstico participativo se identificó los actores y roles de cada institución u organización, los recursos y las potencialidades que tiene el distrito o los problemas que hace que se frenen o hace más lento el proceso de desarrollo. Conocer estos factores permitió que el gobierno local cuente con un plan estratégico concertado y el establecimiento de políticas.

A continuación presentamos la identificación de los problemas del distrito organizados por cuatro dimensiones de desarrollo: económica -productiva, territorio y ambiente, sociocultural, político e institucional al igual que los recursos con los que cuenta.

#### **2.6.1 DIMENSION TERRITORIAL AMBIENTAL**

Problemática territorial–ambiental

- ✓ Carencia de red de alcantarillado en el distrito y anexos.
- ✓ Vías de acceso a la mayoría de los anexos en mal estado.
- ✓ Carencia de servicios básicos en la mayoría de anexos.
- ✓ Carencia de Relleno Sanitario.
- ✓ Crecimiento urbano desordenado

#### **2.6.2 DIMENSION SOCIO-CULTURAL**

##### **• Problemática Socio-Cultural**

- ✓ Desinterés de los agricultores para fortalecer sus organizaciones.
- ✓ Ingreso de delincuentes al distrito.
- ✓ Poca identidad cultural.
- ✓ Insuficiente infraestructura educativa.
- ✓ Insuficiente infraestructura en salud.
- ✓ Trato inadecuado a los turistas

### **2.6.3 DIMENSION ECONÓMICA- PRODUCTIVA**

- **Problemática Económico –Productivo**

- ✓ Incremento del desempleo.
- ✓ Inexistencia de una cámara de comercio.
- ✓ Escasa inversión de entidades privadas.
- ✓ Carencia de un centro comercial.
- ✓ Inexistencia de un centro de producción agroindustrial.
- ✓ Escaso conocimiento de técnicas agrícolas.
- ✓ Escaso apoyo a la pequeña y microempresa.
- ✓ Ausencia de guías bilingües.
- ✓ Inexistencia de vías de acceso a ruinas arqueológicas.
- ✓ Carencia de un museo arqueológico (Incahuasi).
- ✓ Arquitecturas coloniales deterioradas.
- ✓ Mala atención en los restaurantes y hoteles.
- ✓ Trato inadecuado a los turistas

### **2.6.4 DIMENSION POLÍTICO INSTITUCIONAL**

- ✓ Problemática Político-Institucional
- ✓ Limitado trabajo de la municipalidad con los anexos.
- ✓ Escasa participación de la población organizada y no organizada en la gestión pública local.
- ✓ Escaso presupuesto municipal.

### **2.7.0 POTENCIALIDADES Y/O RECURSOS**

- ✓ Clima variado (cálido templado todo el año).
- ✓ Tierra adecuada para la agricultura.
- ✓ Fácil acceso vial con la capital.
- ✓ Gastronomía típica muy variada
- ✓ Recursos Hidrobiológicos: camarones y peces variados.

- ✓ Río con caudal apropiado para turismo de aventura: Canotaje.
- ✓ Su geografía es atractiva para: Turismo de aventura (ala delta y parapente) y Paisajística.
- ✓ Productos agrícolas y frutícolas.
- ✓ Agroindustria de vino y pisco.
- ✓ Pequeñas y microempresas dedicadas al turismo.
- ✓ Organizaciones sociales de base, religiosas, agrícolas y riego.
- ✓ Institucionalidad municipal comprometida con el desarrollo del distrito.
- ✓ Potencial humano.
- ✓ Áreas verdes en los anexos y ribera del río.
- ✓ Existencia de infraestructura educativa y salud.
- ✓ Excelente infraestructura hotelera.
- ✓ Existencia de una Sede Universitaria de la Universidad José Faustino Sánchez Carrión de Huacho con cinco escuelas académico profesionales (Ingeniería en Industrias Alimentarias, Agronomía, Turismo y Hotelería, Enfermería y Educación Física).

## **CAPÍTULO III**

### **DE LOS MATERIALES, MÉTODOS, ANÁLISIS DE LA INVESTIGACIÓN Y RESULTADOS**

#### **3.1 MATERIALES**

**Los materiales utilizados en el presente estudio son:**

- ✓ Planos de ubicación.
- ✓ Herramientas de gestión del gobierno local de Lunahuaná.
- ✓ Manuales de procedimientos.
- ✓ Normas legales referentes a gestión administrativa para gobiernos locales.
- ✓ Datos estadísticos del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI).
- ✓ Estudios sobre recursos naturales del distrito.

#### **3.2 MÉTODOS**

##### **3.2.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN: Descriptiva - Exploratoria.**

Acorde con el tipo de investigación aplicada se utilizaron las siguientes herramientas:

- ✓ Un cuestionario mixto.
- ✓ Entrevistas a informantes calificados.
- ✓ Recopilación de información necesaria para la investigación.

##### **3.2.2 APLICACIÓN DE LAS HERRAMIENTAS DE INVESTIGACIÓN PARA LA OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES DE LAS HIPÓTESIS**

a) Variable Independiente (Hipótesis Principal).

La variable Gestión Estratégica se analizará a través de la evaluación de existencia y aplicación de las herramientas de gestión en cada etapa del proceso de gestión, tal y como se señala a continuación:

## **PLANEAMIENTO**

- ✓ Plan de Desarrollo Estratégico Concertado (PDEC).
- ✓ Plan de Desarrollo Institucional (PDI)
- ✓ Plan Operativo (PO)
- ✓ Plan de Acondicionamiento Territorial (PAT).
- ✓ Plan de Desarrollo de Capacidades (PDC).

## **ORGANIZACIÓN**

- ✓ Reglamento de Organización y Funciones (ROF).
- ✓ Manual de Organización y Funciones (MOF).
- ✓ Cuadro de Asignación de Personal (CAP).
- ✓ Presupuesto Analítico de Personal (PAP).
- ✓ Reglamento Interno Municipal (RIM)
- ✓ Reglamentos para la Administración Tributaria y Sanciones (RAS).
- ✓ Reglamento de Sesiones de Consejo (RSC).
- ✓ Reglamento y Registro de Organizaciones de Base (ROB).
- ✓ Catastro Rural -Urbano y Sectorización Territorial (CUR).
- ✓ Demarcación Territorial del Distrito y de sus anexos o centros poblados (DT).
- ✓ Margesí de Bienes (MB).
- ✓ Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA)

## **DIRECCIÓN Y GERENCIA**

- ✓ Mecanismos de Motivación (MM).
- ✓ Medios de Comunicación (MC).
- ✓ Liderazgo Distrital (LID).
- ✓ Sistema de Gestión Ambiental (SGA).
- ✓ Red Informática (REDES).
- ✓ Red de Potencial Humano REDES).
- ✓ Red de Logística (REDES).
- ✓ Red de Capacitación (REDES).

- ✓ Red Financiera (REDES).
- ✓ Red de Marketing (REDES).

### **MONITOREO Y CONTROL**

- ✓ Programa de Seguimiento y Cumplimiento de los Planes (PSCP).
- ✓ Normas Técnicas de Control Interno (NTCI).
- ✓ Auditorias o Acciones de Control Programadas y no Programadas (ACP).

### **b) Variable Dependiente (Hipótesis Principal)**

- La variable **Desarrollo Sustentable** se analizará identificando la aplicación de los elementos de competitividad regional y de coherencia interna en las herramientas de gestión (determinados para el presente estudio). Los indicadores utilizados son:

## **A - INDICADORES DE COMPETITIVIDAD REGIONAL**

### **A.1 Recursos Naturales y Medio Ambiente**

- ✓ Presupuesto Ambiental.
- ✓ Medición del Caudal Ecológico del Río.
- ✓ Medición de la Biodiversidad (Flora y Fauna).
- ✓ Vigilancia y Control de la Calidad de las Fuentes de Agua.
- ✓ Degradación y Contaminación del Suelo.
- ✓ Generación de Residuos y de la Emisión de Gases Contaminantes
- ✓ Fomento de la Biodiversidad.
- ✓ Contaminación Sonora.
- ✓ Mejora de las Infraestructuras Existentes, Abastecimiento de Agua a la Población y a las Actividades Económicas.
- ✓ Saneamiento y Depuración de Aguas.
- ✓ Gestión Integral de los Residuos Urbanos e Industriales.
- ✓ Protección y Regeneración del Entorno Natural.

- ✓ Vigilancia y Control de la Contaminación Ambiental.
- ✓ Recuperación de Espacios Degradados.
- ✓ Número de Eventos de Formación y Sensibilización para la Protección del Medio Ambiente y los Recursos Naturales.

## **A.2 Empleo – Vivienda- Competitividad y Desarrollo del Tejido Productivo.**

- ✓ Medición del Nivel de Ingreso y Consumo.
- ✓ Apoyo a las Empresas Industriales, Artesanales, Comerciales y de Servicios.
- ✓ Provisión, Recuperación y Adecuación de Espacios Productivos.
- ✓ Apoyo a Empresas Relacionadas con la Economía Social.
- ✓ Mejora de las Condiciones de Financiación de las Empresas.
- ✓ Apoyo a la Internacionalización y Promoción Exterior.
- ✓ Promoción del Capital Organizativo de las Empresas.
- ✓ Una sociedad sin exclusiones.
- ✓ Capacitación y Formación Permanente para la Rotación y para la Generación de Empleo.
- ✓ Capacitación y Fomento del Espíritu de Empresa.
- ✓ Acciones Positivas para la Inclusión Laboral de las Mujeres.
- ✓ Patrones de Consumo.
- ✓ Zonificación y Expansión Urbana.
- ✓ Promoción de Viviendas Productivas.

## **A.3 Desarrollo de Redes de Comunicaciones y Redes de Energía.**

- ✓ Carreteras y Puentes.
- ✓ Sistemas de Transportes Multimodales y Centros de Transporte
- ✓ Redes de Distribución de Energía.
- ✓ Energías Renovables, Eficiencia y Ahorro Energético.

## **A.4 Seguridad y Turismo.**

- ✓ Rehabilitación de Zonas Urbanas y Rurales.
- ✓ Mejora de los Sistemas de Transportes Urbanos.

- ✓ Infraestructura y Equipamiento de Apoyo a la Integración Social en el Distrito.
- ✓ Medidas de Fomento y Apoyo a las Iniciativas de Desarrollo Local para el Turismo.
- ✓ Infraestructura Turística y Cultural.
- ✓ Seguridad Ciudadana y Defensa Civil.
- ✓ Instalaciones Deportivas y de Ocio.

#### **A.5 Agropecuario.**

- ✓ Promoción y Apoyo para Renovar Tecnología de Riego.
- ✓ Infraestructura de Riego.
- ✓ Existencia de Instituciones de Financiamiento del Sector Agropecuario.
- ✓ Nivel de Tecnificación del Campo.
- ✓ Catastro Rural (Nivel de Formalización y Tamaño de la Propiedad Rural).
- ✓ Apoyo a MYPES Agroindustriales.
- ✓ Capacitación para Mejorar la Calidad de los Productos.
- ✓ Fomento de Tecnología de Comunicación para la Búsqueda de Nuevos Mercados.
- ✓ Búsqueda de Nuevos Mercados.

#### **A.6 Salud y Recreación.**

- ✓ Programas para Disminuir la Morbilidad y Mortalidad.
- ✓ Información, Educación y Capacitación para la Promoción y Prevención de la Salud.
- ✓ Espacios para la Recreación y Atención del Estrés.
- ✓ Acceso Igualitario a los Servicios de Salud.
- ✓ Planificación Familiar.

#### **A.7 Educación y Cultura**

- ✓ Mejora de la Infraestructura y Equipamiento de los Centros de Educación.



- ✓ Mejora de los Índices de Analfabetismo.
- ✓ Acceso Igualitario a los Servicios Educativos.
- ✓ Fomento de la Creatividad y del Desarrollo del Conocimiento.
- ✓ Fomento de la Cultura de la Calidad.
- ✓ Fomento para la Protección y Valorización del Patrimonio Natural.
- ✓ Programas para la Conservación, Restauración y Puesta en Valor del Patrimonio Histórico y Cultural.
- ✓ Centros de Formación Profesional y Agencias de Desarrollo Local.

## **B. INDICADORES DE COHERENCIA INTERNA**

### **I) B.1 Gobernabilidad y Empoderamiento**

- ✓ Apoyo a la Formación y Desarrollo de las Organizaciones de Base.
- ✓ Programas de Participación y de Desarrollo de la Mujer.
- ✓ Participación de la Ciudadanía y de las Organizaciones de Base en la Priorización de la Inversión - Presupuesto Participativo.
- ✓ Talleres para la Formulación del Plan de Desarrollo Concertado.
- ✓ Dialogo directo – Puertas Abiertas.
- ✓ Elección Democrática de los Agentes Municipales .
- ✓ Mesas de Coordinación Interinstitucional.
- ✓ Talleres Políticos.
- ✓ Revocatoria.
- ✓ Cabildos Abiertos.
- ✓ Formación de Valores Familiares Sociales y de Nación.
- ✓ Fortalecimiento de la Cooperación Interinstitucional para la Investigación y Sanción de la Corrupción.
- ✓ Acceso a la Información.
- ✓ Rendición Periódica de Cuentas .

### **II) B.2 Adaptabilidad a la Sociedad del Conocimiento.**

- ✓ Refuerzo del Potencial Humano en Investigación, Ciencia y Tecnología.

- ✓ Proyectos de Investigación, Innovación y Desarrollo Tecnológico.
- ✓ Equipamiento Científico – Tecnológico.
- ✓ Transferencia y Difusión Tecnológica
- ✓ Centros Públicos de Investigación y Centros Tecnológicos

**b. OPERATIVIZACIÓN DE LAS HIPÓTESIS INTERVINIENTE**

Se realizará mediante la sistematización del procedimiento seguido en el estudio del caso de Lunahuaná.

**c. OPERATIVIZACIÓN DE LAS HIPÓTESIS SUBSIDIARIAS**

**1ra Hipótesis Subsidiaria.**

Se recopilará las normas emitidas por los entes competentes para las etapas de gestión (planeamiento, organización dirección y control) durante los años 2003 al 2006 y se analizará si éstas contienen los elementos considerados como indicadores de coherencia interna y competitividad regional en el presente estudio.

**2da Hipótesis Subsidiaria**

Se realizará una encuesta a los pobladores del Distrito de Lunahuaná por grupos étnicos y sexos respecto a como perciben la coherencia interna y competitividad regional en la gestión correspondiente a los años 2003 al 2006 (ver encuesta en el anexo A).

**3ra Hipótesis Subsidiaria**

Se realizará la búsqueda de información de estudios realizados sobre los recursos naturales y ambientales del distrito de Lunahuaná.

Asimismo, se realizará una encuesta para conocer la prioridad que establece la población de preservación de los recursos naturales y ambientales que posee.

### 3.3 RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 3.3.1 HERRAMIENTAS DE GESTIÓN CON LAS QUE CUENTA EL GOBIERNO LOCAL DEL DISTRITO DE LUNAHUANÁ

**CUADRO N° 13**

PLANEAMIENTO			
Instrumento	Existe		No Existe
	% Aplicado	No aplicado	
Plan de Desarrollo Estratégico Concertado	51%	49%	NO
Plan de Desarrollo Institucional	60%	40%	
Plan Operativo 2003 al 2006	85%	15%	
Plan de Acondicionamiento Territorial	0	0	
Plan de Desarrollo de Capacidades	45%	55%	

De la evaluación de existencia de herramientas de gestión estratégica y de la aplicación de las mismas en la etapa del **planeamiento** se aprecia:

- ✓ Existe Plan de Desarrollo Estratégico Concertado 2003 al 2013, éste tiene un avance en su aplicación del 51 %, lo que expresa un importante avance.
- ✓ Cuentan con Plan de Desarrollo Institucional, el que tiene una aplicación promedio de 60%, lo que muestra un adecuado logro
- ✓ Existen los Planes Operativos y Presupuestos correspondientes a los ejercicios presupuestarios 2003, 2004, 2005 y 2006 con ejecución promedio de 85%, lo que muestra un resultado adecuado.
- ✓ Tienen Plan de Desarrollo de Capacidades, con un avance promedio de 45%, lo muestra importante avance.
- ✓ La Municipalidad no cuenta con Plan de Acondicionamiento Territorial.

**CUADRO N° 14**

<b>ORGANIZACIÓN</b>			
Instrumento	Existe		No Existe
	% Aplicado	No aplicado	
Reglamento de Organización y Funciones	100%	0%	
Manual de Organización y Funciones	100%	0%	
Cuadro de Asignación de Personal	100%	0%	
Presupuesto Analítico de Personal	100%	0%	
Reglamento Interno Municipal	100%	0%	
Reglamentos de Tributación y de Sanciones	100%	0%	
Reglamento de Sesión de Consejo	100%	0%	
Reglamento y Registro de Organización de Base.	100%	0%	
Catastro Rural y Urbano	U = 50% R=100%	U=50%	
Demarcación Territorial	---	---	No
Margesi de Bienes	50%	50%	
Texto Único de Procedimientos Administrativos	100%	0%	

Del análisis de la existencia de herramientas de gestión estratégica y de la aplicación de las mismas en la etapa de **organización**, que se visualiza en el cuadro 14 se aprecia:

- ✓ Existencia de Reglamento y Manual de Organización y Funciones, Cuadro de Asignación de Personal, Presupuesto Analítico de Personal, Reglamento Interno Municipal, Reglamentos de Tributación y Sanciones, Reglamento de Sesión de Consejo y Reglamento y Registro de Organizaciones de Base, los que se están aplicándose en un 100%, mostrando un importante avance.
- ✓ El Catastro Urbano está en proceso de elaboración, tiene un avance del 50%, en tanto que el Catastro Rural ha sido elaborado por el Programa Especial de Titulación de Tierras (PET) está concluido y es de aplicación en un 100%.

- ✓ No existe Demarcación Territorial Interna ni Externa.
- ✓ Existe Margesí de Bienes, tiene una aplicación promedio del 40%, lo que denota debilidad en la administración.
- ✓ Cuenta con Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA), actualizado y tiene plena aplicación.

**CUADRO N° 15**

<b>Dirección</b>			
<b>Instrumento</b>	<b>Existe</b>		<b>No Existe</b>
	<b>% Aplicado</b>	<b>No aplicado</b>	
<b>Mecanismos de Motivación</b>	55%	45%	No
<b>Mecanismos de Comunicación</b>	55%	45%	
<b>Liderazgo Distrital</b>	70%	20%	
<b>Sistema de Gestión Ambiental</b>	20%	80%	
<b>Red Informática</b>	30%	70%	
<b>Red del Potencial Humano</b>	60%	40%	
<b>Red Logística</b>	30%	70%	
<b>Red de Capacitación</b>	45%	55%	
<b>Red Financiera</b>	-	-	
<b>Red de Marketing</b>	45%	55%	
<b>Red Turística</b>	45%	55%	

De la revisión de la existencia de instrumentos de gestión estratégica y de la aplicación de los mismos en la etapa de **dirección** se aprecia lo siguiente:

- ✓ Existen dos mecanismos de motivación: 1) a través de la atención a las necesidades sociales y, 2) la atención a la autorrealización mediante la capacitación. La aplicación en promedio es de 55%.
- ✓ Los mecanismos de comunicación tienen un importante logro que alcanza el 55%, están dirigidos a la promoción del turismo con un importante resultado, no obstante, se ha evidenciado que existe debilidad de los mecanismos de comunicación interno para hacer conocer a la población de las actividades, avances y logros de la actual gestión.
- ✓ El liderazgo distrital alcanza en promedio un 70 % de aplicación. Dado que: tiene reconocimiento como la capital turística y cultural de la provincia, fácil identificación como distrito turístico a nivel nacional, liderazgo en educación superior en el eje sur de la Región Lima, por cuanto cuenta con una Sede

Universitaria, por Convenio entre la Municipalidad y la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.

- ✓ El Sistema de Gestión Ambiental está expresando en un 20 % de avance por cuanto está adecuándose a nueva Ley.
- ✓ Existe Red Informática en la Universidad y en el Colegio Secundario, tiene un aplicación del 30% en promedio, lo que expresa debilidad.
- ✓ La Red de Potencial Humano expresada en la asociatividad por actividades sociales, económicas, culturales y políticas constituye una fortaleza por cuanto tienen un avance promedio del 60 %.
- ✓ La existencia de la Red Logística débil en su aplicación expresada en un 30 %, se evidencia por la existencia de un almacén de defensa civil, un almacén de equipos y materiales para promoción turística y por la base de datos de proveedores de bienes y servicios.
- ✓ La Red de Capacitación existente expresa un avance promedio de 45%, que se aprecia en los Convenios con Universidades (Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Universidad Nacional Agraria, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, Universidad Privada Ricardo Palma).
- ✓ No cuenta con Red Financiera mostrando debilidad para el desarrollo sustentable.
- ✓ La Red de Marketing del distrito está expresando un importante 45% de avance, básicamente por los Convenios y Acuerdos para el turismo y la agroindustria.
- ✓ La Red de Turismo expresada por un importante 45 % de avance, se contrasta mediante los Convenios Suscritos por la Municipalidad con los distritos que congregan a los pobladores de los segmentos a, b y c de Lima y mediante la asociación para potenciar el turismo.

#### CUADRO N° 16

MONITOREO Y CONTROL			
Instrumento	Existe		No Existe
	% Aplicado	No aplicado	
Programa de Seguimiento y Cumplimiento de Planes	30%	70%	
Normas Técnicas de Control Interno	70%	30%	
Auditorías y Acciones de control	40%	60%	

De la revisión de la existencia de instrumentos de gestión estratégica y de la aplicación de los mismos en la etapa de **Monitoreo y Control** se aprecia:

- ✓ Un aceptable 30 % de avance en los programas de seguimiento y cumplimiento de planes existentes e informes trimestrales.
- ✓ El importante 70 % de aplicación de las Normas Técnicas de Control Interno se visualiza mediante la existencia y difusión de las normas para el control de la administración de los recursos públicos que corresponden al distrito.
- ✓ El 40 % de aplicación de las acciones de control se aprecia en las supervisiones programadas y no programadas de avance en la administración municipal y en las obras en ejecución, asimismo en los arqueos sorpresivos de los fondos.
- ✓ El 40 % de aplicación de las acciones de control se aprecia en las supervisiones programadas y no programadas.

### 3.3.2 ELEMENTOS DE COHERENCIA INTERNA Y DE COMPETITIVIDAD REGIONAL CONSIDERADOS EN LAS HERRAMIENTAS DE GESTIÓN APLICADAS POR EL GOBIERNO LOCAL DE LUNAHUANÁ.

**CUADRO N° 17**

COMPETITIVIDAD REGIONAL	PLANEAMIENTO				ORGANIZACIÓN								DIRECCIÓN					MONITOREO Y CONTROL		
	PDE C	PDI	PO	PDC	ROF	MOF	CAP	PAP	RIM	RAS	MB	TUP A	MM	MC	LID	RED	SGA	PSC P	NTCI	AC
<b>RECURSOS NATURALES Y MEDIO AMBIENTE</b>																				
Presupuesto Ambiental																				
Medición del Caudal Ecológico del Río.																				
Medición de la Biodiversidad (flora y fauna)																				
Vigilancia y control de la calidad de las fuentes de Agua.																				
Medición del Nivel de Degradación y Contaminación del Suelo.																				
Generación de residuos y de la emisión de gases contaminantes																				
Fomento de la biodiversidad.																				
Contaminación Sonora.																				
Mejora de las infraestructuras existentes, abastecimiento de agua a la población y a las actividades económicas.																				
Saneamiento y depuración de agua.																				
Gestión integral de los residuos urbanos e industriales.																				
Protección y regeneración del entorno natural																				
Vigilancia y control de la contaminación ambiental.																				
Recuperación de espacios degradados.																				
Realización de eventos de formación y sensibilización para la protección del medio ambiente y los recursos naturales.																				



## **Grado de Inclusión de Elementos de Competitividad Regional en la Gestión Estratégica -Recursos Naturales y Medio Ambiente**

Respecto al grado de inclusión de los **Recursos Naturales y Medio Ambiente** como elementos de competitividad en las herramientas de gestión estratégica, en el cuadro Nº 17, se aprecia:

- ✓ En la etapa de Planeamiento, el presupuesto ambiental figura como estrategia en el PDEC, en tanto que en el PO, el PDC y PDI no está considerado. Igualmente, en las herramientas de organización y control no está considerado. En las herramientas de dirección únicamente en los MM.
- ✓ La medición de: Caudal Ecológico del Río, de la Biodiversidad (flora y fauna), del Nivel de Degradación y Contaminación del Suelo, la Recuperación de Espacios Degradados y la Contaminación Sonora no están incluidas en las herramientas de gestión, lo que muestra debilidad.
- ✓ La Vigilancia y Control de la Calidad de las Fuentes de Agua está considerada en todas las herramientas de Planificación. En herramientas de organización únicamente en el Reglamento Interno Municipal. En tanto que en las herramientas de dirección están consideradas en los MM; asimismo en las herramientas de control están consideradas, con excepción de las NTCI. La Administración de la referida vigilancia está a cargo de la comunidad mediante las Juntas Administradoras de Saneamiento (JAS).
- ✓ La Generación de Residuos y la Emisión de Gases Contaminantes y el Fomento a la Biodiversidad están incluidas en la mayoría de las herramientas de gestión estratégica, con excepción de: PDI y las NTCI y el RIM, lo que expresa avance en el desarrollo sustentable.
- ✓ En cuanto a mejora de las infraestructuras existentes en agua y saneamiento, están incluidas en la mayoría de las herramientas de gestión

analizadas, con excepción de: PDI, RIM, NTC, lo que expresa avance en el desarrollo sustentable.

- ✓ En lo que se refiere a saneamiento y depuración de agua, está previsto en las herramientas de planeamiento de dirección y control, no siendo el caso de organización por cuanto el manejo está a cargo de las juntas de usuarios JAS
- ✓ En lo que se refiere a la Gestión Integral de los Residuos Urbanos e Industriales, la Protección y Regeneración del Entorno Natural y a la Vigilancia y Control de la Contaminación Ambiental y la a Realización de Eventos de Formación y Sensibilización para la Protección del Medio Ambiente y los Recursos Naturales están previstas en la mayoría de las herramientas de gestión estratégica, lo que implica un significativo avance.

## CUADRO N° 18

GRADO DE INCLUSIÓN DE ELEMENTOS DE COMPETITIVIDAD REGIONAL EN LA GESTIÓN ESTRATÉGICA: TEMA EMPLEO-VIVIENDA -COMPETITIVIDAD Y DESARROLLO DEL TEJIDO PRODUCTIVO																						
COMPETITIVIDAD REGIONAL	PLANEAMIENTO				ORGANIZACIÓN									DIRECCIÓN					MONITOREO Y CONTROL			
EMPLEO-VIVIENDA - COMPETITIVIDAD Y DESARROLLO DEL TEJIDO PRODUCTIVO	PDC	PDI	PO	PDC	ROF	M0F	CAP	PAP	RM	RAS	CRU	MB	TUPA	MM	MC	LID	SGA	RED	PSCP	NTC	AC	
Medición del Nivel de Ingreso y Consumo																						
Apoyo a las empresas industriales, artesanales, comerciales y de servicios																						
Provisión, recuperación y adecuación de espacios productivos																						
Apoyo a empresas relacionadas con la economía social																						
Mejora de las condiciones de financiación de las empresas																						
Apoyo a la internacionalización y promoción exterior																						
Apoyo a una sociedad sin exclusiones.																						
Capacitación y formación permanente para la rotación y para la generación de empleo																						
Capacitación y fomento del espíritu de empresa.																						
Acciones positivas para la inclusión laboral de las mujeres.																						
Evaluación de Patrones de consumo.																						
Zonificación y expansión urbana																						
Promoción de viviendas productivas																						

Del análisis del cuadro N°18, el grado de inclusión de los elementos de competitividad en las herramientas de gestión estratégica, en cuanto a Empleo, Competitividad y Desarrollo del Tejido Productivo se aprecia lo siguiente:

- ✓ La Medición de Nivel de Ingreso y Consumo, la Mejora de las Condiciones de Financiación de las Empresas, así como, la Zonificación no están consideradas en ninguna de las herramientas de gestión estudiadas, expresándose esto como una debilidad.
- ✓ El Apoyo a las Empresas Industriales, Artesanales, Comerciales y de Servicios, la Provisión, Recuperación y Adecuación de Espacios Productivos, el Apoyo a las Empresas Relacionadas con la Economía Social, así como la Capacitación y Fomento Permanente para la Rotación y la Generación de Empleo, al igual que la Capacitación y Fomento del Espíritu de Empresa y las Acciones Positivas para la Inclusión Laboral de las Mujeres, muestran una inclusión apropiada en todas las herramientas de gestión analizadas para este caso, considerándose lo señalado como una fortaleza.
- ✓ La mejora de las condiciones de financiación de las empresas, no se aprecia en las herramientas de gestión materia del análisis, lo que constituye una debilidad.
- ✓ El Apoyo a la Internacionalización y Promoción Exterior y a una Sociedad sin Exclusiones, está considerado en la mayor parte de las herramientas de gestión, materia de este análisis, con excepción del PAP, RIM en organización y NTCl, AC en monitoreo de control, lo que constituye un importante avance.
- ✓ La evaluación de patrones de consumo, la zonificación y expansión urbana no han sido consideradas en las herramientas de gestión materia del estudio, lo que constituye una debilidad.
- ✓ La promoción de las viviendas productivas, ha sido considerada en algunas herramientas de planificación y de dirección, no ha sido tomada en cuenta en las herramientas de organización y control.

**CUADRO N° 19**

GRADO DE INCLUSIÓN DE ELEMENTOS DE COMPETITIVIDAD REGIONAL EN LA GESTIÓN ESTRATÉGICA: TEMA DESARROLLO DE REDES DE COMUNICACIONES Y REDES DE ENERGÍA																							
COMPETITIVIDAD REGIONAL	PLANEAMIENTO				ORGANIZACIÓN										DIRECCIÓN						MONITOREO Y CONTROL		
DESARROLLO DE REDES DE COMUNIC. Y REDES DE ENERGÍA	PDEC	PDI	PO	PDC	ROF	MOF	CAP	PAP	RIM	RAS	CRU	MB	TUPA	MM	MC	LID	S	RED	SGA	PSCP	NTCI	AC	
Carreteras y puentes																							
Sistemas de transportes Multimodales y Centros de Transporte																							
Redes de distribución de energía																							
Energías renovables; eficiencia y ahorro energético																							

El análisis del grado de inclusión de elementos de competitividad regional en el tema **desarrollo de redes de comunicación y redes de energía**, expresa:

- ✓ Puentes y Carreteras están considerados en las herramientas de gestión analizadas (dos puentes colgantes - Carretera Socsi – Ramadilla Con Con) lo que constituye una fortaleza para la competitividad.
- ✓ No se aprecia Sistemas de Transportes Multimodales ni centros de transporte en las herramientas de gestión analizadas.
- ✓ Se aprecia la inclusión de Redes de Distribución de Energía, en la mayoría de herramientas de gestión analizadas, con excepción del RIM en organización, lo que significa una fortaleza.
- ✓ En lo referente a Energías Renovables; Eficiencia y Ahorro Energético, se aprecia que están incluidas en las herramientas de planeamiento, dirección y control, no siendo el caso de las herramientas de organización.

**CUADRO N° 20**

GRADO DE INCLUSIÓN DE ELEMENTOS DE COMPETITIVIDAD REGIONAL EN LA GESTIÓN ESTRATÉGICA: SEGURIDAD Y TURISMO																					
COMPETITIVIDAD REGIONAL	PLANEAMIENTO				ORGANIZACIÓN								DIRECCION					MONITOREO Y CONTROL			
SEGURIDAD Y TURISMO	DEC	PDI	PO	PC	ROF	MOF	CAP	PAP	RIM	RAS	MB	TPA	MM	MC	LID	SGA	RED	PSCP	NTCI	AC	
Rehabilitación de zonas urbanas y rurales																					
Mejora de los sistemas de transportes urbanos																					
Infraestructuras y equipamientos de apoyo a la integración social en el distrito.																					
Medidas de fomento y apoyo a las iniciativas de desarrollo local para el turismo.																					
Infraestructuras turísticas y culturales																					
Seguridad ciudadana y defensa civil																					
Instalaciones deportivas y de ocio																					

Respecto al grado de inclusión de elementos de competitividad regional en el tema **seguridad y turismo** se aprecia:

- ✓ La Rehabilitación de Zonas Urbanas y Rurales, la Infraestructura y Equipamiento de Apoyo a la Integración Social; así como, a las Medidas de Fomento y Apoyo a las Iniciativas de Desarrollo Local para el Turismo, están incluidas en la mayoría de las herramientas de gestión estudiadas, lo que constituye una fortaleza.
- ✓ La Infraestructura Turística y Cultural, la Seguridad Ciudadana, la Defensa Civil y, la Infraestructura Deportiva y de Ocio, están incluidas en la mayoría de las herramientas de gestión, dada la condición de capital turística que posee este distrito, lo que expresa avance en el desarrollo sustentable.

## CUADRO N° 21

Grado de Inclusión de Elementos de Competitividad Regional en la Gestión Estratégica: Tema Agropecuario																					
COMPETITIVIDAD REGIONAL	PLANEAMIENTO				ORGANIZACIÓN										DIRECCION				MONITOREO Y CONTROL		
AGROPECUARIO	PDEC	PDI	PO	PC	ROF	MOF	CAP	PAP	RM	RAS	ROB	CRU	MB	MM	MC	LID	SGA	RED	PSCP	NTCI	AC
Promoción y apoyo para renovar tecnología de riego.																					
Diagnóstico de la infraestructura de riego.																					
Existencia de instituciones de financiamiento del sector agropecuario.																					
Apoyo a la Tecnificación del Campo.																					
Catastro Rural (nivel de formalización y tamaño de la propiedad rural).																					
Apoyo a MYPES agroindustriales.																					
Capacitación para mejorar la calidad de los productos.																					
Fomento de tecnología de comunicación para la búsqueda de nuevos mercados.																					
Búsqueda de nuevos mercados.																					

**Respecto a la Inclusión de Elementos de Competitividad Regional en la Gestión Estratégica en el tema Agropecuario, graficado en el cuadro N°21, se aprecia:**

- ✓ La Promoción y Apoyo para Renovar Tecnología de Riego están considerados en la mayoría de las herramientas de gestión estratégica, lo que significa un importante avance en el desarrollo sustentable.
- ✓ El Diagnóstico de la Infraestructura de Riego; así como el Apoyo a la Tecnificación del Campo, están incluidos en las herramientas de planeamiento y dirección. No están considerados en las herramientas de organización y control, por cuanto estas importantes herramientas se realizaron en Convenio con la Universidad Nacional Agraria.
- ✓ En lo referente a la existencia de Instituciones de Financiamiento para el Agro, se visualiza que no están incluidas en ninguna de las herramientas de gestión materia del estudio.
- ✓ El Catastro Rural a nivel de formalización y tamaño de la propiedad rural está considerada en la mayoría de las herramientas de gestión y fue realizado en Convenio entre la Municipalidad Distrital de Lunahuaná y el Programa de Titulación de Tierras (PETT) del Ministerio de Agricultura.
- ✓ El Apoyo a las MYPES Agroindustriales, Capacitación a la Mejora de la Calidad de los Productos, al Fomento de Tecnología de Comunicación para la Búsqueda de Nuevos Mercados, se aprecia que están incluidos en la mayoría de las herramientas de gestión, lo que constituye un avance en el desarrollo integral y sustentable.



**CUADRO N° 22**

Grado de Inclusión de Elementos de Competitividad Regional en la Gestión Estratégica: Tema Salud y Recreación																					
COMPETITIVIDAD REGIONAL	PLANEAMIENTO				ORGANIZACIÓN									DIRECCION					MONITOREO Y CONTROL		
SALUD Y RECREACIÓN	PDEC	PDI	PO	PC	ROF	MOF	CAP	PAP	RIM	RTS	CRU	MB	TUPA	PSO	MM	COM	LID	SGA	PSCP	NTCI	AC
Mejora de la Infraestructura y Equipamiento de los servicios de Salud																					
Programas de mejora de indicadores de la morbilidad y mortalidad																					
Información, Educación y Capacitación para la Promoción y Prevención de la Salud.																					
Espacios para la recreación y atención del estrés																					
Acceso igualitario a los servicios de salud																					
Planificación Familiar																					

**La inclusión de Elementos de Competitividad Regional en la Gestión Estratégica en el tema Salud y Recreación, en el cuadro Nº 22, se aprecia:**

- ✓ La Mejora de la Infraestructura y Equipamiento de los Servicios de Salud, están incluidas en el PDEC, PO de la etapa de planeamiento. No está incluida en las herramientas de organización, por cuanto, estas mejoras se han realizado por Convenio entre la Municipalidad y el Centro de Salud. En las herramientas de dirección, monitoreo y control está considerada, con excepción del NTCl Y AC.
- ✓ Los programas para la mejora de los indicadores de morbilidad y mortalidad están consideradas en las herramientas de planeamiento y dirección y no están consideradas en las herramientas de organización, por que se han ejecutado por convenio con hospitales especializados de Lima, lo que implica un avance en el desarrollo sustentable.
- ✓ Respecto a la estrategia de Información, Educación y Capacitación para la Promoción y Prevención de la Salud, están considerados en la mayoría de las herramientas de planeamiento, dirección y control, no siendo el caso de organización, por estar ejecutándose por Acuerdos con la Dirección Regional de Lima y la Dirección Zonal de Salud de Cañete, lo que implica una fortaleza.
- ✓ Los Espacios para la Recreación y Atención del Estrés, han merecido la inclusión en la mayoría de las herramientas de gestión de planeamiento, de dirección y de control lo que constituye un avance en el desarrollo integral sustentable.
- ✓ El Acceso Igualitario a los Servicios de Salud están incluidos en la mayoría de las herramientas de gestión, lo que significa un importante avance en el desarrollo integral y sustentable.
- ✓ Respecto a la Planificación Familiar se aprecia que figura en las herramientas de planeamiento, no siendo el caso de las herramientas de organización, dirección y control, lo que muestra debilidad.

**CUADRO N° 23**

Grado de Inclusión de Elementos de Competitividad Regional en la Gestión Estratégica: Tema Educación y Cultura																				
COMPETITIVIDAD REGIONAL	PLANEAMIENTO				ORGANIZACION								DIRECCION					MONITOREO Y CONTROL		
EDUCACIÓN Y CULTURA	PDEC	PDI	PO	PC	ROF	MOF	CAP	PAP	RIM	RAS	CRU	TUPA	PSO	MM	COM	LID	RED	PSCP	NTCI	AC
Mejora de la Infraestructura y Equipamiento de los Centros de Educación.																				
Mejora de los índices de analfabetismo																				
Apoyo al Acceso igualitario a los Servicios Educativos																				
Promover la creatividad y el desarrollo del conocimiento																				
Fomento de la cultura de la calidad																				
Fomento para proteger y valorizar el patrimonio natural y cultural																				
Conservación y rehabilitación del patrimonio histórico-artístico y cultural																				
Centros de formación profesional y agencias de desarrollo local																				

**La inclusión de Elementos de Competitividad Regional en la Gestión Estratégica en el tema Educación y Cultura, se aprecia:**

Las temas vinculados con : Mejora de la Infraestructura y Equipamiento de los Centros de Educación, Mejora de los Índices de Analfabetismo, Apoyo al Acceso Igualitario a los Servicios Educativos, Promoción del Desarrollo del Conocimiento, Fomento de la Cultura de la Calidad, Fomento para la Protección y Valorización del Patrimonio Natural y Cultural, Conservación y Rehabilitación del Patrimonio Histórico-Artístico y Cultural y Centros de Formación Profesional y Agencias de Desarrollo Local, están incluidos en la mayoría de las herramientas de gestión estudiadas, con excepción del PDI, RAS, TUPA y las NTCI, lo que significa un importante aporte para el desarrollo integral y sustentable del distrito.

**CUADRO N° 24**

Grado de Inclusión de Elementos de Coherencia Interna en la Gestión Estratégica: Tema Gobernabilidad y Empoderamiento																				
COHERENCIA INTERNA	PLANEAMIENTO				ORGANIZACIÓN								DIRECCIÓN					MONITOREO Y CONTROL		
GOBERNABILIDAD Y EMPODERAMIENTO	PDEC	PDI	PO	PC	ROF	MOF	CAP	PAP	RM	ROB	MB	TUPA	PSO	MM	COM	LID	RED	PSCP	NTCI	AC
Apoyo a la formación y desarrollo de las Organizaciones de Base																				
Programas de participación y de desarrollo de la mujer.																				
Participación Ciudadana - de las Organizaciones de Base en la priorización de la inversión - presupuesto participativo																				
Talleres para la formulación del Plan de Desarrollo Concertado																				
Dialogo directo - puertas abiertas																				
Elección Democrática de los Agentes Municipales																				
Mesas de Coordinación Interinstitucional																				
Talleres Políticos																				
Revocatoria																				
Formación de Valores Familiares Sociales y de Nación																				
Fortalecimiento de la Cooperación Interinstitucional para la investigación y sanción de la corrupción																				
Cabildos abiertos																				
Acceso a la información																				
Rendición Periódica de Cuentas																				

Del análisis de la inclusión de Elementos de Coherencia Interna en la Gestión Estratégica en el tema Gobernabilidad y Empoderamiento expresado en el Cuadro N°24, se aprecia:

- ✓ En lo referente a: Apoyo a la Formación y Desarrollo de las Organizaciones de Base, Programas de Participación y de Desarrollo de la Mujer, Participación de las Organizaciones de Base en la Priorización de la Inversión- Presupuesto Participativo, Talleres para la Formulación del Plan de Desarrollo Concertado, se visualiza que están considerados en la mayoría de las herramientas de gestión del planeamiento, organización, dirección y control; también estos temas han merecido el apoyo de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos (Facultad de Ciencias Administrativas, Instituto de Investigación de Ingeniería Geológica, Minera, Metalúrgica y Geográfica- IIGEO), a través de un Convenio con la Municipalidad Distrital de Lunahuaná.
- ✓ En cuanto al Diálogo Directo – Puertas Abiertas, Elección Democrática de los Agentes Municipales, Mesas de Coordinación Interinstitucional, Cabildos Abiertos, Acceso a la Información - Rendición Periódica de Cuentas y Sanción de la Corrupción, están consideradas en la mayoría de las herramientas de gestión estratégica, apreciándose estos temas como políticas de gestión, lo que denota una fortaleza para la coherencia interna y por ende para el fortalecimiento del desarrollo endógeno sustentable.
- ✓ En lo que respecta a la Formación de Valores Familiares Sociales y de Nación, Fortalecimiento de la Cooperación Interinstitucional para la Investigación, se ha determinado que están considerados en la mayoría de las herramientas de gestión, lo que significa una fortaleza para el desarrollo integral y sustentable.
- ✓ En lo que concierne a la Revocatoria y a los Talleres Políticos no figuran en la mayoría de las herramientas, lo que constituye una debilidad.

**CUADRO N° 25**

Grado de Inclusión de Elementos de Coherencia Interna en la Gestión Estratégica: Adaptabilidad para la Sociedad del Conocimiento																					
COHERENCIA INTERNA	PLANEAMIENTO				ORGANIZACION										DIRECCION				MONITOREO Y CONTROL		
ADAPTABILIDAD A LA SOCIEDAD DEL CONOCIMIENTO	PDEC	PDI	PO	PC	ROF	MOF	CAP	PAP	RIM	ROB	MB	TUPA	PSO	MM	COM	RED	LID	PSCP	NTCI	AC	
Refuerzo del potencial humano en investigación, ciencia y tecnología																					
Proyectos de investigación, innovación y desarrollo tecnológico																					
Equipamiento científico-tecnológico																					
Transferencia y difusión tecnológica																					
Centros públicos de investigación y centros tecnológicos																					

**Del análisis de la inclusión de Elementos de Coherencia Interna en la Gestión Estratégica en el tema Adaptabilidad a la Sociedad del Conocimiento se aprecia:**

- ✓ Que el Refuerzo del Potencial Humano en Investigación, Ciencia y Tecnología, los Proyectos de Investigación, Innovación y Desarrollo Tecnológico; así como, el Equipamiento Científico y Tecnológico, están considerados en las herramientas de gestión estratégica, en las etapas de planeamiento y dirección, básicamente, por cuanto estos temas se están ejecutando en redes por convenios con Universidades Nacionales y Privadas, existiendo en la actualidad una sede universitaria con cinco Escuelas Académico Profesionales (Turismo y Hotelería, Ingeniería en Industrias Alimentarias, Agronomía, Enfermería y Educación Física) en Convenio entre la Municipalidad Distrital de Lunahuaná y la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.
- ✓ La Transferencia y Difusión Tecnológica, los Centros Públicos de Investigación y Centros Tecnológicos están incluidos en la mayoría de los instrumentos de gestión estratégica, los mismos se reflejan en los Convenios con la Red de Universidades, lo que implica un importante avance para el logro del desarrollo integral y sustentable.

**3.3.3 NORMAS EMITIDAS POR LOS ENTES DEL GOBIERNO NACIONAL PARA LAS ETAPAS DE GESTIÓN (PLANEAMIENTO, ORGANIZACIÓN DIRECCIÓN Y CONTROL) DURANTE LOS AÑOS 2003 al 2006 Y ELEMENTOS DE COHERENCIA INTERNA Y COMPETITIVIDAD REGIONAL QUE CONSIDERAN.**

**CUADRO N° 26**

<b>ANÁLISIS DE NORMAS LEGALES SOBRE GESTIÓN PARA VERIFICAR SI CONTIENEN ELEMENTOS DE COHERENCIA INTERNA Y COMPETITIVIDAD REGIONAL</b>				
<b>AÑO 2003</b>				
<b>Herramienta</b>	<b>Número de Norma</b>	<b>Norma Legal</b>	<b>Elementos Que Contiene</b>	
			<b>Coherencia Interna</b>	<b>Competitividad Regional</b>
<b>PLANEAMIENTO</b>	RESOLUCION DIRECTORAL N° 004-2003-EF-68.01	Directiva para la Reformulación de los Planes Estratégicos Institucionales, Período 2004-2006	Genéricamente Gobernabilidad y Empoderamiento	Genéricos de competitividad.
<b>PLANEAMIENTO</b>	Resolución Directoral N° 003-2003-EF/68.01	Directiva para la Reformulación de los Planes Estratégicos Institucionales, Período 2004-2006	Genéricamente Gobernabilidad y Empoderamiento	Genéricos para el logro del desarrollo integral y sustentable
<b>PLANEAMIENTO</b>	RESOLUCION DIRECTORAL N° 005-2003-EF-76.01	Precisan normas relativas a la Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2003	Genéricamente Gobernabilidad y Empoderamiento	Genéricos para el logro del desarrollo integral y sustentable
<b>PLANEAMIENTO</b>	RESOLUCION DIRECTORAL N° 008-2003-EF-68.01	Aprueban la “Guía General para la Identificación, Formulación y Evaluación Social de Proyectos de Inversión Pública a nivel de Perfil”	Gobernabilidad mecanismos para evaluación con participación ciudadana	Empleo – Vivienda-Competitividad y Desarrollo del Tejido Productivo ,Salud y Recreación, Educación y cultura
<b>ORGANIZACIÓN</b>	RESOLUCION DIRECTORAL N° 007-2003-EF-68.01	Aprueban Directiva del Sistema Nacional de Inversión Pública para los Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales	Gobernabilidad - participación ciudadana	Genéricos para el logro del desarrollo integral
<b>DIRECCION</b>	No existe	No existe	No existe	No Existe

<b>CONTROL</b>	Directiva N° 001-2003-EF/76.01	Directiva para la Aprobación, Ejecución y Control del Proceso Presupuestario del Sector Público para el Año Fiscal 2003	Básicamente Priorización de la inversión en los aspectos	Se aprecia elementos para las herramientas de control PSCP NTCI AC
<b>CONTROL</b>	RESOLUCION DIRECTORAL N° 031-2003-EF-76.01	Modifican la, Directiva para la Aprobación, Ejecución y Control del Proceso Presupuestario del Sector Público para el Año Fiscal 2003	Básicamente Pto. Participativo, Rendición de Cuentas	Básicamente Priorización de la inversión en los aspectos considerados en el Plan.
<b>CONTROL</b>	RESOLUCION DIRECTORAL N° 087-2003-EF-77.15	Directiva de Tesorería para el Año Fiscal 2004	Rendición de cuentas	NTCI

Del análisis de este cuadro, se deduce que las normas legales emitidas por los entes competentes del Gobierno Nacional para el año 2003, en materia de gestión estratégica, contienen elementos de coherencia interna y de competitividad regional, de manera genérica, no obstante en materia de dirección no existen normatividad al respecto, para este ejercicio presupuestal.



**CUADRO Nº 27**

ANÁLISIS DE NORMAS LEGALES SOBRE GESTIÓN PARA VERIFICAR SI CONTIENEN ELEMENTOS DE COHERENCIA INTERNA Y COMPETITIVIDAD REGIONAL AÑO 2004				
Herramienta	Número de Norma	Norma Legal	Elementos Que Contiene	
			Coherencia Interna	Competitividad Regional
<b>PLANEAMIENTO</b>	RESOLUCION DIRECTORAL Nº 010-2004-EF-76.01	Aprueban el Instructivo para el Proceso de Planeamiento del Desarrollo Concertado y Presupuesto Participativo	Algunos elementos de Gobernabilidad y Empoderamiento	. Genéricos de competitividad regional
<b>PLANEAMIENTO</b>  <b>ORGANIZACIÓN</b>	Directivas Nº 08,09,10,11 de la DNP  Instructivo Nº 002-2003-EF/76.01	Directivas para la Programación y Formulación del Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2004, de los Niveles de Gobierno Nacional, Regional y Local, así como las Entidades de Tratamiento Empresarial  Instructivo para la Programación Participativa del Presupuesto en los Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales para el año fiscal 2004	Genérico de Gobernabilidad  Algunos elementos de Gobernabilidad y Empoderamiento	Genéricos de competitividad regional  Genéricos para el logro del desarrollo integral y sustentable
<b>DIRECCION</b>	RESOLUCION DIRECTORAL Nº 008-2004-EF-76.01	Directiva para la Formulación, Suscripción y Evaluación de Convenios de Administración por Resultados para el Año Fiscal 2004	Genéricos de Gobernabilidad	Genéricos de competitividad regional
<b>DIRECCION</b>	Resolución Directoral Nº 047-2003-EF/76.01	Directiva que regula las fases de Aprobación y Ejecución del Presupuesto del Sector Público de los Niveles de Gobierno Nacional, Regional y Local, así como de las Entidades de Tratamiento Empresarial para el Año Fiscal 2004.	Genéricos de Gobernabilidad	Genéricos de competitividad regional
<b>CONTROL</b>	RESOLUCION DIRECTORAL Nº 004-2004-EF-76.01	Directiva para aprobación, ejecución y Control de los procesos presupuestarios	Genéricos de Gobernabilidad	Genéricos de competitividad

		de los Gobiernos Locales para el año fiscal 2004		regional
<b>CONTROL</b>	RESOLUCION DIRECTORAL N° 014-2004-EF-76.01	Modifican Directivas N°s. 001 y 002-2004-EF/76.01 referidas a la aprobación, ejecución y control del proceso presupuestario del Gobierno Nacional y los Gobiernos Regionales para el año fiscal 2004	Genéricos de Gobernabilidad	Genéricos de competitividad regional
<b>CONTROL</b>	Directiva N° 009-2004-EF/76.01 -.	Directiva para la Evaluación Presupuestaria Anual del Presupuesto Institucional de los Gobiernos Locales para el Año Fiscal 2003	Genéricos de Gobernabilidad	Genéricos de competitividad regional

Del cuadro N° 27, se observa que las normas legales emitidas por los entes competentes del Gobierno Nacional para las etapas de gestión (planeamiento, organización, dirección, monitoreo y control) para el año 2004, también contienen genéricamente, algunos elementos de coherencia interna y de competitividad regional.

**CUADRO Nº 28****ANÁLISIS DE NORMAS LEGALES SOBRE GESTIÓN PARA VERIFICAR SI CONTIENEN ELEMENTOS DE COHERENCIA INTERNA Y COMPETITIVIDAD REGIONAL****AÑO 2005**

<b>Herramienta</b>	<b>Número de Norma</b>	<b>Norma Legal</b>	<b>Elementos que Contienen</b>	
			<b>Coherencia interna</b>	<b>Competitividad Regional</b>
PLANEAMIENTO	Instructivo Nº 001-2004-EF/76.01 aprobado por Resolución Directoral Nº 010-2004-EF-76.01	Aprueban el Instructivo para el Proceso de Planeamiento del Desarrollo Concertado y Presupuesto Participativo	Algunos elementos de gobernabilidad y empoderamiento	Genéricos de competitividad
PLANEAMIENTO	Directivas Nº 11, 12, 13 y 14 de la DNPP	Directivas para la Programación y Formulación del Presupuesto del Sector Público para el Año 2005, de los Niveles de Gobierno Nacional, Regional y Local; I	Referencia genérica de gobernabilidad	Genéricos de competitividad.
PLANEAMIENTO	Directiva Nº 01-2005-EF/76.01, aprobada por Resolución Directoral Nº 055-2004-EF/76.01	Directiva que regula la aprobación del Presupuesto Institucional de Apertura de los pliegos del Gobierno Nacional, Regional y Local para el Año Fiscal 2005	Referencia genérica de gobernabilidad.	Genéricos de competitividad regional
DIRECCIÓN	Directiva Nº 007—2005-EF/76.01, aprobada por Resolución Directoral Nº 011-2005-EF/76.01	Directiva para la Formulación, Suscripción y Evaluación de Convenios de Administración por Resultados para el 2005	Referencia genérica de gobernabilidad.	Genéricos de competitividad regional
DIRECCIÓN	Directivas Nº 03, 04, 05 y 06 de la DNPP, aprobadas por Resolución Directoral Nº 005, 007, 008 y 009-2005-EF/76.01	Directivas que regulan la fase de Ejecución del Proceso Presupuestario de los niveles de Gobierno Nacional, Regional, Local; así como de las Entidades de Tratamiento Empresarial para el Año Fiscal 2005	Referencia genérica de gobernabilidad	Genéricos de competitividad regional
CONTROL	Directiva Nº 006-2006-EF/76.01, aprobada por Resolución Directoral Nº 010-2006-EF/76.01	Directiva para el Cierre y Conciliación del Presupuesto del Sector Público 2005	Referencia genérica de gobernabilidad	Genéricos de competitividad regional
CONTROL	Directiva Nº 016-2005-EF/76.01, aprobada por Resolución Directoral Nº 041-2005-EF/76.01	Directiva para la Evaluación de los presupuestos institucionales de los Gobiernos Locales correspondiente al Primer Semestre del Año 2005	Genéricos de Gobernabilidad	Genéricos de competitividad regional
CONTROL	Directiva Nº 010-2006-EF/76.01, aprobada por Resolución Directoral Nº 025-2006-EF/76.01	Directiva para Evaluación Anual de los presupuestos institucionales de los Gobiernos Locales para el ejercicio presupuestario 2005	Referencia genérica de gobernabilidad	Genéricos de competitividad regional

Del cuadro Nº 28, se observa que las normas legales emitidas por los entes competentes del Gobierno Nacional para las etapas de planeamiento, organización, dirección, monitoreo y control para el año 2005, contienen genéricamente, elementos de coherencia interna y de competitividad regional, cabe precisar que hay un avance significativo en materia normativa legal para la etapa de Dirección.

ANÁLISIS DE NORMAS LEGALES SOBRE GESTIÓN PARA VERIFICAR SI CONTIENEN ELEMENTOS DE COHERENCIA INTERNA Y COMPETITIVIDAD REGIONAL				
AÑO 2006				
Herramienta	Número de Norma	Norma Legal	Elementos que Contienen	
			Coherencia interna	Competitividad Regional
PLANEAMIENTO	Instructivo N° 001-2005-EF/76.01 aprobado por RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 006-2005-EF-76.01	Aprueban el Instructivo para el Proceso de Planeamiento del Desarrollo Concertado y Presupuesto Participativo Año Fiscal 2006	Gobernabilidad y Empoderamiento	Genéricos para el logro del desarrollo integral y sustentable
PLANEAMIENTO	Directivas N° 10, 11, 12 y 13 de la DNPP	Directivas para la Programación y Formulación del Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2006, de los Niveles de Gobierno Nacional, Regional y Local; así como las Entidades de Tratamiento Empresarial	Genérica de Gobernabilidad	Genéricos para el logro del desarrollo integral y sustentable
DIRECCIÓN	Directiva N° 005—2006-EF/76.01, aprobada por RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 007-2006-EF/76.01	Directiva para la Formulación, Suscripción y Evaluación de Convenios de Administración por Resultados para el Año Fiscal 2006	Genéricos de Gobernabilidad	Genéricos de competitividad regional
DIRECCIÓN	Directivas N° 01, 02, 03 y 04 de la DNPP,	Directivas que regulan la fase de Ejecución del Proceso Presupuestario de los niveles de Gobierno Nacional, Regional, Local; así como de las Entidades de Tratamiento Empresarial para el Año Fiscal 2006	Genéricos de Gobernabilidad	Genéricos de competitividad regional
CONTROL	Directiva N° 002-2007-EF/76.01, aprobada por RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 002-2007-EF/76.01	Directiva para el Cierre y Conciliación del Presupuesto del Sector Público 2006	Genéricos de Gobernabilidad	Genéricos de competitividad regional
CONTROL	Directiva N° 020-2006-EF/76.01, aprobada por RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 044-2006-EF/76.01	Directiva para la Evaluación de los presupuestos institucionales de los Gobiernos Locales correspondiente al Primer Semestre y Evaluación Anual del Año Fiscal 2006	Genéricos de Gobernabilidad	Genéricos de competitividad regional

Del cuadro se observa que las normas legales emitidas por los entes competentes del Gobierno Nacional para las etapas de planeamiento, organización, dirección, monitoreo y control para el año 2006, contienen genéricamente, elementos de coherencia interna y de competitividad regional.

**3.3.4. NIVEL DE PERCEPCIÓN DE LA POBLACIÓN DE ELEMENTOS DE COHERENCIA INTERNA Y COMPETITIVIDAD REGIONAL QUE SE VIENEN APLICANDO EN LUNAHUANÁ ASÍ COMO DE LOS RECURSOS NATURALES A SER CONSERVADOS PARA EL FUTURO.**

**CUADRO N° 29**

Distribución de Encuestados Por Anexo y Grupo Etáreo

Anexo	14 - 19	20 - 29	30 – 49	50 a más
Catapalla	2	3	5	0
Uchupampa	1	2	4	3
Condoray	2	3	3	2
Cercado de Lunahuaná	2	3	4	1
Jita	2	4	3	1
Langla	1	2	4	3
San Jerónimo	2	3	4	1
Paullo	3	3	3	1
Socsi	2	2	3	3
Ramadilla Concón	2	2	3	3
Lúcumo	1	1	4	4
Total	20	28	40	22
Porcentaje	18.2%	25.4%	36.4%	20%

- Los encuestados de 14 a 19 años alcanzan un 18.2%, en tanto que los de 20 a 29 años constituyen el 25.4% y los de 30 a 49 años hacen un 36.4% y los de más de 50 años comprenden un 20%.

**CUADRO N° 30**

Distribución por Anexo y por Sexo de los Encuestados

Anexo	Número de Encuestas	Hombres	Mujeres
Catapalla	10	5	5
Uchupampa	10	5	5
Condoray	10	5	5
Cercado de Lunahuaná	10	5	5
Jita	10	5	5
Langla	10	5	5
San Jerónimo	10	5	5
Paullo	10	5	5
Socsi	10	5	5
Ramadilla Concón	10	5	5
Lúcumo	10	5	5
Total	110	55	55
Porcentaje	100%	50%	50%

- Del cuadro Nº 30 se aprecia que, las encuestas realizadas han sido de diez (10) por anexo, constituyendo un total de 110 encuestas, de los cuales 55 son a mujeres y 55 a varones.

### **Distribución por Anexos y Nivel Educativo**

**CUADRO Nº 31**

<b>Anexo</b>	<b>Sin Instrucción</b>	<b>Primaria</b>	<b>Secundaria</b>	<b>Superior</b>
Catapalla	0	3	7	0
Uchupampa	0	2	6	2
Condoray	0	1	9	0
Cercado de Lunahuaná	0	1	6	3
Jita	0	1	7	2
Langla	0	2	6	2
San Jerónimo	0	1	6	3
Paullo	0	1	8	1
Socsi	0	2	8	0
Ramadilla – Concón	0	2	8	0
Lúcumo	0	5	5	0
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>21</b>	<b>76</b>	<b>13</b>
<b>Porcentaje</b>	<b>0%</b>	<b>19.1%</b>	<b>69.1%</b>	<b>11.8%</b>

El cuadro 31 muestra que la población encuestada con educación primaria constituyen un 19.1%, los que tienen educación secundaria alcanzan un 69.1% y los que tienen educación superior hacen un total de 11.8%

## **PERCEPCIÓN DE LA POBLACIÓN SOBRE INDICADORES DE COMPETITIVIDAD REGIONAL**

### **PREGUNTA Nº. 1 TEMA: RECURSOS NATURALES Y MEDIO AMBIENTE**

¿Considera Ud. que durante la actual gestión Municipal en Lunahuaná, han habido mejoras en el tema del manejo de los recursos naturales de la zona y de la Conservación del Medio Ambiente (cuidado del recurso agua, suelo, aire, conservación de animales y plantas, otros.), con respecto a gestiones anteriores?

**CUADRO N° 32**

Anexo	Número de Encuestas	No	Si
Catapalla	10	7	3
Uchupampa	10	8	2
Condoray	10	5	5
Cercado de Lunahuaná	10	2	8
Jita	10	3	7
Langla	10	3	7
San Jeróni mo	10	2	8
Paullo	10	4	6
Socsi	10	3	7
Ramadilla – Concón	10	5	5
Lúcumo	10	4	6
Total	110	46	64
Porcentaje	100%	41.8%	58.2%

En el cuadro 32 se muestra que un 58.2% de la población aprecia mejoras en el manejo de los recursos naturales y del medio ambiente, ello debido al trabajo de difusión y sensibilización para la conservación del recurso camarón, el agua del río Cañete, el agua para uso agrícola y doméstico, así como la labor que realiza la Municipalidad en el tema de limpieza pública (área doméstica, vías públicas y del río). En tanto que el 41.8 % de la población no aprecia mejoras por cuanto aún subsiste la contaminación del río por aguas servidas.

#### **PREGUNTA N°. 2 TEMA: EMPLEO, VIVIENDA, COMPETITIVIDAD, DESARROLLO DEL TEJIDO PRODUCTIVO**

¿Nota Ud. que durante la actual gestión municipal en Lunahuaná, ha habido mejoras en el tema de empleo, cantidad y calidad de la vivienda, competitividad empresarial, incremento de empresas (Nivel de ingreso y consumo, apoyo a las MYPES, asociación de productores y empresarios por líneas de productos, capacitación y formación para la rotación y para la generación de empleo, inclusión laboral de la mujer, otros.), con respecto a gestiones anteriores?

**CUADRO Nº 33**

Anexo	Numero de Encuestas	Si	No
Catapalla	10	7	3
Uchupampa	10	8	2
Condoray	10	4	6
Cercado de Lunahuaná	10	3	7
Jita	10	6	4
Langla	10	8	2
San Jerónimo	10	4	6
Paullo	10	6	4
Socsi	10	7	3
Ramadilla Concón	10	6	4
Lúcumo	10	7	3
Total	110	66	44
Porcentaje	100%	60%	40%

La respuesta positiva del 60 % de los encuestados que muestra el cuadro Nº 33, se explica por la labor de difusión, sensibilización y capacitación realizado por la Municipalidad, a través de los Convenios con Universidades y en el marketing de las empresas que ofrecen servicios, así como, el apoyo para la formalización de las empresas vitivinicultoras, siendo el caso más saltante la obtención de la Denominación de Origen de 10 bodegas artesanales de la zona. No hubo referencias de empleo o vivienda.

### **PREGUNTA N°. 3 TEMA: DESARROLLO DE REDES DE COMUNICACIÓN Y REDES DE ENERGIA.**

¿Aprecia Ud. que durante la actual gestión municipal en Lunahuaná, ha habido mejoras en el tema del manejo de desarrollo de vías de comunicación y proyectos de electrificación (construcción y/o mejoras de caminos, puentes, carretera, mejora del alumbrado público y de localidades, programas para el ahorro de energía, otros.), con relación a gestiones anteriores?



**CUADRO N° 34**

Anexo	Número de Encuestas	No	Si
Catapalla	10	7	3
Uchupampa	10	3	7
Condoray	10	6	4
Cercado de Lunahuaná	10	2	8
Jita	10	0	10
Langla	10	0	10
San Jerónimo	10	2	8
Paullo	10	4	6
Socsi	10	1	9
Ramadilla Concón	10	0	10
Lúcumo	10	2	8
Total	110	27	83
Porcentaje	100%	24.5%	75.5%

En el cuadro N° 34 se muestra que el 75.5% de los encuestados opina que si hay mejoras en las redes de comunicación, la respuesta se debe a la construcción de la carretera Socsi – Ramadilla Con Cón, así como a los proyectos aprobados y en ejecución de construcción, de los puentes colgantes Langla - San Lorenzo y Paullo – Casaya Lúcumo. En cuanto a la energía eléctrica, la electrificación de Ramadilla Con Cón es la obra más resaltada.

#### **PREGUNTA N°. 4 TEMA: SEGURIDAD Y TURISMO**

Distingue Ud. que durante la actual gestión municipal en Lunahuaná, ha habido mejoras en el tema del manejo de la seguridad ciudadana y turismo (mejor vigilancia, rehabilitación de zonas rurales y urbanas para el ornato, mejora del transporte, infraestructura turística y cultural otros.), con respecto a gestiones anteriores?.

**CUADRO N° 35**

<b>Anexo</b>	<b>Número de Encuestas</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>
Catapalla	10	3	7
Uchupampa	10	1	9
Condoray	10	1	9
Cercado de Lunahuaná	10	0	10
Jita	10	1	9
Bangla	10	3	7
San Jerónimo	10	2	8
Paullo	10	0	10
Socsi	10	1	9
Ramadilla – Concón	10	3	7
Lúcumo	10	4	6
<b>Total</b>	<b>110</b>	<b>21</b>	<b>91</b>
<b>Porcentaje</b>	<b>100%</b>	<b>19.1%</b>	<b>80.9%</b>

El 80.9 % de aprobación de los encuestados, que se visualiza en el cuadro N° 35, esta vinculado básicamente con la recuperación de los restos arqueológicos de Incahuasi, que resalta como el hecho mas importante de valoración de los recursos culturales, así como la organización de eventos turísticos de gran nivel y a la difusión dada sobre los atractivos de Lunahuaná, en programas como “Medio Día Criollo”, celebración de festivales mensuales según calendario turístico y la atención al ornato de la ciudad.

#### **PREGUNTA N°. 5 TEMA: AGROPECUARIO**

¿Considera Ud. que durante la actual gestión municipal en Lunahuaná, ha habido mejoras en el tema de Agropecuario (renovación de tecnologías, mejora de los sistemas de riego, financiamiento, catastro rural y titulación, capacitación para mejorar la calidad de los productos, otros.), con respecto a gestiones anteriores?

**CUADRO N° 36**

Anexo	Número de Encuestas	No	Si
Catapalla	10	6	4
Uchupampa	10	6	4
Condoray	10	5	5
Cercado de Lunahuaná	10	5	5
Jita	10	6	4
Langla	10	5	5
San Jerónimo	10	6	4
Paullo	10	6	4
Socsi	10	8	2
Ramadilla – Concón	10	6	4
Lúcumo	10	8	2
<b>Total</b>	<b>110</b>	<b>67</b>	<b>43</b>
<b>Porcentaje</b>	<b>100%</b>	<b>60.1%</b>	<b>39.9%</b>

En este cuadro el 39.9% de aprobación de los encuestados respecto al tema agropecuario, es percibido como un campo de poco avance, salvo en el caso de la viticultura, hay una percepción mas positiva debido al apoyo dado a este rubro y a eventos como el Tercer Congreso Nacional del Pisco desarrollado en el distrito, a iniciativa del gobierno Local.

#### **PREGUNTA N°. 6 TEMA: SALUD Y RECREACIÓN**

1. ¿Considera Ud. que durante la actual gestión municipal en Lunahuaná, ha habido mejoras en el tema del Manejo de los Recursos Naturales de la zona y de la Conservación del Medio Ambiente (cuidado del recurso agua, suelo, aire, conservación de animales y plantas, otros.), con respecto a gestiones anteriores?

**CUADRO N° 37**

Anexo	Número de Encuestas	No	Si
Catapalla	10	2	8
Uchupampa	10	1	9
Condoray	10	2	8
Cercado de Lunahuaná	10	0	10
Jita	10	1	9
Langla	10	2	8
San Jerónimo	10	1	9
Paullo	10	2	8
Socsi	10	3	7
Ramadilla – Concón	10	4	6
Lúcumo	10	5	5
<b>Total</b>	<b>110</b>	<b>23</b>	<b>87</b>
<b>Porcentaje</b>	<b>100%</b>	<b>20.9%</b>	<b>79.1%</b>

El 79.1% de aprobación que muestra el cuadro 37, expresa las acciones desarrolladas por la Municipalidad en los programas dedicados al Adulto Mayor, así como el apoyo al equipamiento del Centro de Salud del Distrito.

#### **PREGUNTA N°. 7 TEMA: EDUCACION Y CULTURA**

2. ¿Considera Ud. que durante la actual gestión municipal en Lunahuaná, ha habido mejoras en el tema del Manejo de los Recursos Naturales de la zona y de la Conservación del Medio Ambiente (cuidado del recurso agua, suelo, aire, conservación de animales y plantas, otros.), con respecto a gestiones anteriores?

**CUADRO N° 38**

<b>Anexo</b>	<b>Número de Encuestas</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>
Catapalla	10	3	7
Uchupampa	10	4	6
Condoray	10	2	8
Cercado de Lunahuaná	10	2	8
Jita	10	3	7
Langla	10	2	8
San Jerónimo	10	1	9
Paullo	10	0	10
Socsi	10	5	5
Ramadilla Concón	10	6	4
Lúcumo	10	3	7
<b>Total</b>	<b>110</b>	<b>31</b>	<b>79</b>
<b>Porcentaje</b>	<b>100%</b>	<b>28.1%</b>	<b>71.9%</b>

El 71.9% de aprobación de los encuestados que muestra el cuadro 38, está vinculado con las acciones de apoyo al equipamiento de los centros educativos y de la Universidad, a través de la búsqueda de donaciones de instituciones, así como programas de capacitación, programas para revalorizar lo nuestro, trabajado con los colegios, es lo que mas se resalta en las respuestas.

#### **INDICADORES DE COHERENCIA INTERNA**

##### **PREGUNTA N°. 8 TEMA: GOBERNABILIDAD Y EMPODERAMIENTO**

3. ¿Estima Ud. que durante la actual gestión municipal en Lunahuaná, ha habido mejoras en el tema de la gobernabilidad y de poder de decisión asignado a la población (incremento y fortalecimiento de organizaciones de base, programas de participación de la mujer, talleres de formulación de planes concertados, talleres, cabildos abiertos, acceso a la información, elección democrática de los agentes municipales, otros), con respecto a gestiones anteriores?

**CUADRO N° 39**

Anexo	Numero de Encuestas	No	Si
Catapalla	10	3	7
Uchupampa	10	4	6
Condoray	10	5	5
Cercado de Lunahuaná	10	3	7
Jita	10	4	6
Langla	10	3	7
San Jerónimo	10	2	8
Paullo	10	4	6
Socsi	10	5	5
Ramadilla – Concón	10	6	4
Lúcumo	10	7	3
<b>Total</b>	<b>110</b>	<b>46</b>	<b>64</b>
<b>Porcentaje</b>	<b>100%</b>	<b>41.8%</b>	<b>58.2%</b>

El 58.2% de respuesta positiva está vinculada con la realización de Cabildos, la formalización de las organizaciones de Base, el apoyo dado a las mismas, participación de las organizaciones en la elaboración del presupuesto participativo, constituyen los aspectos positivos señalados por los encuestados.

**PREGUNTA N°. 9 TEMA: ADAPTABILIDAD PARA LA SOCIEDAD DEL CONOCIMIENTO**

¿Considera Ud. que durante la actual gestión municipal en Lunahuaná, ha habido mejoras en el tema de la adaptabilidad de la población a la sociedad del conocimiento (investigación, ciencia y tecnología, proyectos de investigación, innovación y desarrollo tecnológico, equipamiento científico-tecnológico, difusión, centros públicos de investigación y centros tecnológicos otros programas para mejorar el nivel de conocimiento de la población), con respecto a gestiones anteriores?

**CUADRO N° 40**

Anexo	Número de Encuestas	No	Si
Catapalla	10	4	6
Uchupampa	10	6	4
Condoray	10	1	9
Cercado de Lunahuaná	10	0	10
Jita	10	2	8
Bangla	10	3	7
San Jerónimo	10	2	8
Paullo	10	4	6
Socsi	10	3	7
Ramadilla – Concón	10	6	4
Lúcumo	10	7	3
<b>Total</b>	<b>110</b>	<b>38</b>	<b>72</b>
<b>Porcentaje</b>	<b>100%</b>	<b>34.5%</b>	<b>65.5%</b>

El 65.5% de respuesta positiva está vinculada básicamente al apoyo y estabilidad que se ha dado la Municipalidad a la Sede Universitaria es lo que mas se resalta el encuestado en este nivel.

### 3.3.5. ESTUDIOS REALIZADOS SOBRE LOS RECURSOS NATURALES Y AMBIENTALES DE LUNAHUANÁ

**CUADRO N° 41**

NOMBRE DEL ESTUDIO	RECURSOS ESTUDIADOS	FECHA DEL ESTUDIO	INSTITUCIÓN QUE REALIZÓ EL ESTUDIO
Estudio del Recurso Camarón en el Río Cañete	Recurso Camarón	Año 1999	Proyecto El Platanal
Estudio del Recurso Agua Caudal del Río Cañete	Recurso Agua	Todo los años hasta la fecha	Administración Técnica de Riego (ATDR)- MINAG
Zonas de Vida del Perú	Zonas de vida	Año 1976	ONERN

### 3.3.6 RECURSOS NATURALES Y AMBIENTALES QUE DEBEN SER PRESERVADOS, PRIORIZADOS POR LA POBLACIÓN

#### PREGUNTA N° 10

#### TEMA: RECURSOS NATURALES MÁS IMPORTANTES QUE DEBEN SER CONSERVADOS EN LUNAHUANÁ

¿ En su criterio cuales son los recursos naturales más importantes que debemos cuidar para el futuro?

**CUADRO N° 42**

Anexo	TOTAL DE ENCUESTA	RECURSO HÍDRICO	FLORA Y FAUNA	RECURSOS MINERALES	AMBIENTE NO CONTAMINADO
Catapalla	10	6	3	0	1
Uchupampa	10	4	4	0	2
Condoray	10	5	3	0	2
Cercado de Lunahuaná	10	4	5	0	1
Jita	10	3	4	0	3
Bangla	10	7	3	0	0
San Jerónimo	10	2	4	1	3
Paullo	10	3	3	1	3
Socsi	10	3	4	2	1
Ramadilla Concón	10	3	2	4	1
Lúcumo	10	5	3	0	2
Total	110	45	38	8	19
Porcentaje	100%	40.9%	34.5%	7.3%	17.3%

El 40.9 % de los pobladores de Lunahuaná consideran que el recurso que debe tener mayor prioridad para su conservación es el agua. Este resultado tuvo varias respuestas tales como: cuidado del río, manantiales, glaciales, Asimismo, otro importante grupo de la población el 34.5% opina que la flora y la fauna es también necesario que se preserve por cuanto existen recursos como el camarón y la vegetación en torno al río, sustentan la gran parte de la actividad turística y económica del distrito. Otros recursos no menos importantes mencionados son los minerales (oro, zinc, cal) y el medio ambiente limpio.



### 3.3.7 DESARROLLO DE LA METODOLOGÍA PARA LA GENERACIÓN DE MODELOS DE GESTIÓN ESTRATÉGICA APLICABLES A LOS GOBIERNOS LOCALES

Basados en la sistematización de la experiencia y la investigación realizada ponemos a consideración la siguiente propuesta de metodología para la generación de modelos de gestión estratégica aplicables a las diferentes realidades de los gobiernos locales, con el fin de lograr el desarrollo sustentable:

## PROPUESTA DE MODELO METODOLÓGICO

El Alcalde como máxima autoridad del ejecutivo y presidente del legislativo en el Gobierno Local, deberá formar y dirigir un equipo técnico multidisciplinario, para:

1. Determinar la existencia de las herramientas de gestión estratégica para cada etapa del proceso de: Planeamiento, Organización, Dirección, Monitoreo y Control, las que sugerimos a continuación:
  - ✓ **Planeamiento** Plan Estratégico Concertado, Plan de Desarrollo Institucional, Plan Operativo, Plan de Acondicionamiento Territorial, Plan de Desarrollo de Capacidades
  - ✓ **Organización** Reglamento de Organización y Funciones, Manual de Organización y Funciones, Cuadro de Asignación de Personal, Presupuesto Analítico de Personal, Reglamento Interno Municipal, Reglamentos para la Administración Tributaria, Reglamento de Sesiones de Consejo, Reglamento y Registro de Organizaciones de Base, Catastro Rural - Urbano y Sectorización Territorial, Demarcación Territorial del Distrito y de sus anexos o centros poblados, Margesi de Bienes, Texto Único de Procedimientos Administrativos.
  - ✓ **Dirección y Gerencia** Mecanismos de Motivación, Medios de Comunicación, Liderazgo Distrital, Sistema de Gestión Ambiental, Red Informática, Red de Potencial Humano, Red de Logística, Red de Capacitación, Red Financiera, Red de Marketing,
  - ✓ **Monitoreo y Control** Programa de Seguimiento y Cumplimiento de los Planes, Normas Técnicas de Control Interno, Auditorias o Acciones de Control programadas y no programadas,
  - ✓ Actualizar y formular las herramientas con las que no cuenta el gobierno local.
  - ✓ En la actualización y formulación correspondientes incorporar en las herramientas los elementos que sugerimos a continuación:

## **PARA LOGRAR COMPETITIVIDAD REGIONAL**

### **A.1) En Materia de Recursos Naturales y Medio Ambiente**

- ✓ Presupuesto ambiental
- ✓ Medición del caudal ecológico del río.
- ✓ Medición de la biodiversidad (flora y fauna)
- ✓ Vigilancia y control de la calidad de las fuentes de Agua.
- ✓ Degradación y contaminación del Suelo.
- ✓ Generación de residuos y de la emisión de gases contaminantes
- ✓ Fomento de la biodiversidad.
- ✓ Contaminación Sonora.
- ✓ Mejora de las infraestructuras existentes, abastecimiento de agua a la población y a las actividades económicas.
- ✓ Saneamiento y depuración de aguas.
- ✓ Gestión integral de los residuos urbanos e industriales.
- ✓ Protección y regeneración del entorno natural .
- ✓ Vigilancia y control de la contaminación ambiental.
- ✓ Recuperación de espacios degradados.
- ✓ Número de eventos de formación y sensibilización para la protección del medio ambiente y los recursos naturales.

### **A.2) En Materia de Empleo, Vivienda- Competitividad y Desarrollo del Tejido Productivo**

- ✓ Medición del nivel de ingreso y consumo
- ✓ Apoyo a las empresas industriales, artesanales, comerciales y de servicios.
- ✓ Provisión, recuperación y adecuación de espacios productivos .
- ✓ Apoyo a empresas relacionadas con la economía social .
- ✓ Mejora de las condiciones de financiación de las empresas.
- ✓ Apoyo a la internacionalización y promoción exterior.
- ✓ Promoción del capital organizativo de las empresas .
- ✓ Una sociedad sin exclusiones.
- ✓ Capacitación y Formación permanente para la rotación y para la generación de empleo.
- ✓ Capacitación y fomento del espíritu de empresa.
- ✓ Acciones positivas para la inclusión laboral de las mujeres.
- ✓ Patrones de consumo.
- ✓ Zonificación urbana y rural.
- ✓ Promoción de viviendas productivas.

### **A.3) En materia de Desarrollo de redes de comunicaciones y redes de Energía**

- ✓ Carreteras y puentes
- ✓ Sistemas de transportes multimodales y centros de transporte

- ✓ Redes de distribución de energía
- ✓ Energías renovables; eficiencia y ahorro energético

#### **A.4) En Materia de Seguridad y Turismo**

- ✓ Rehabilitación de zonas urbanas y rurales
- ✓ Mejora de los sistemas de transportes urbanos
- ✓ Infraestructuras y equipamientos de apoyo a la integración social en el distrito.
- ✓ Medidas de fomento y apoyo a las iniciativas de desarrollo local para el turismo.
- ✓ Infraestructuras turísticas y culturales
- ✓ Seguridad ciudadana.
- ✓ Instalaciones deportivas y de ocio

#### **A.5) En materia Agropecuaria**

- ✓ Promoción y apoyo para renovar tecnología de riego.
- ✓ Diagnostico de la infraestructura de riego.
- ✓ Existencia de instituciones de financiamiento del sector agropecuario.
- ✓ Nivel de tecnificación del campo.
- ✓ Catastro rural (nivel de formalización y tamaño de la propiedad rural).
- ✓ Apoyo a MYPES agroindustriales.
- ✓ Capacitación para mejorar la calidad de los productos.
- ✓ Fomento de tecnología de comunicación para la búsqueda de nuevos mercados.
- ✓ Búsqueda de nuevos mercados.

#### **A.6) En materia de Salud y Recreación**

- ✓ Mejora de la infraestructura y equipamiento de los servicios de Salud
- ✓ Mejora de los indicadores de morbilidad y mortalidad
- ✓ Información, educación y capacitación para la promoción y prevención de la salud.
- ✓ Espacios para la recreación y atención del estrés
- ✓ Acceso igualitario a los servicios de salud
- ✓ Planificación familiar

#### **A.7) En materia de Educación y Cultura**

- ✓ Mejora de la infraestructura y equipamiento de los centros de educación
- ✓ Mejora de los índices de analfabetismo
- ✓ Acceso igualitario a los servicios de educativos
- ✓ Promover el desarrollo del conocimiento
- ✓ Fomento de la cultura de la calidad
- ✓ Fomento para la proteger y valorización del patrimonio natural
- ✓ Conservación y rehabilitación del patrimonio histórico-artístico y cultural
- ✓ Centros de formación profesional y agencias de desarrollo local

## **DE COHERENCIA INTERNA**

### **B.1) En materia de Gobernabilidad y Empoderamiento**

- ✓ Apoyo a la formación y desarrollo de las organizaciones de base, programas de participación y de desarrollo de la mujer.
- ✓ Participación de las organizaciones de base en la priorización de la inversión- presupuesto participativo
- ✓ Talleres para la formulación del plan de desarrollo concertado
- ✓ Dialogo directo – puertas abiertas
- ✓ Elección democrática de los agentes municipales
- ✓ Mesas de coordinación Interinstitucional
- ✓ Talleres políticos
- ✓ Revocatoria
- ✓ Cabildos abiertos
- ✓ Formación de valores familiares sociales y de nación
- ✓ Fortalecimiento de la cooperación interinstitucional para la investigación y sanción de la corrupción.
- ✓ Acceso a la información
- ✓ Rendición periódica de cuentas

### **B.2) En Materia de Adaptabilidad para la Sociedad del Conocimiento**

- ✓ Refuerzo del potencial humano en investigación, ciencia y tecnología
  - ✓ Proyectos de investigación, innovación y desarrollo tecnológico
  - ✓ Equipamiento científico -tecnológico
  - ✓ Transferencia y difusión tecnológica
  - ✓ Centros públicos de investigación y centros tecnológicos.
2. Es recomendable que los planes sean elaborados con la participación y concertación de la comunidad organizada por áreas y luego validadas por los representantes de cada área y de las organizaciones de base.
  3. Es conveniente que la organización del gobierno local cuente con un equipo de seguimiento o monitoreo y control de los elementos considerados para lograr la competitividad y la coherencia interna para garantizar el avance en el logro del desarrollo integral y sustentable.

## **4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **4.1 CONCLUSIONES**

- 4.1.1. El gobierno local del distrito de Lunahuaná, durante los años 2003 al 2006, cuenta con la mayoría de las herramientas de gestión estratégica, analizadas en este estudio, las que han sido aplicadas en las etapas de planeamiento, organización, dirección y control.
- 4.1.2. La mayoría de las herramientas de gestión analizadas, contienen los elementos de competitividad regional y de coherencia interna previstos como indicadores para este estudio; lo que ha permitido un avance significativo hacia el desarrollo sustentable.
- 4.1.3. Las normas legales emitidas por los entes competentes durante los años 2003 al 2006, para las etapas de planeamiento, organización y control, contienen genéricamente algunos elementos de coherencia interna y de competitividad regional, lo que retrasa el desarrollo sustentable en el país.
- 4.1.4. La población encuestada percibe elementos de coherencia interna y de competitividad regional aplicados en el periodo 2003 al 2006 (aunque desconoce los términos técnicos),
- 4.1.5. Existe pocos estudios sobre los recursos naturales del Distrito de Lunahuaná.
- 4.1.6. Existe un alto nivel de conciencia en la población respecto a la preservación de los recursos naturales fundamentalmente el agua y la flora y fauna.
- 4.1.7. De la evaluación respecto a la experiencia de aplicación de gestión estratégica para el desarrollo sostenible incorporando elementos de coherencia interna y competitividad regional se colige que el Modelo Metodológico propuesto, se ha adaptado con éxito a la realidad del distrito seleccionado y podría ser de aplicación a otros gobiernos locales.

### **4.2 RECOMENDACIONES**

- 4.2.1 Promover en la sociedad civil y en los tres niveles de gobierno para que las normas legales para las etapas de planeamiento organización y control contengan elementos de coherencia Interna y competitividad regional.
- 4.2.2 Que el Distrito de Lunahuaná potencie las herramientas de gestión con las que cuenta y desarrolle las faltan.
- 4.2.3 Utilizar la metodología propuesta, replicando la experiencia en otras municipalidades del país.

## 5. BIBLIOGRAFÍA

1. Mintzberg, Henry. [1994], La caída y ascenso de la Planeación Estratégica./ Harvard Business Review, Canadá, pp 4- 18.
2. Mintzberg, H.[1989], Diseño de organizaciones eficientes./ Ed. El ateneo, Madrid-Argentina, pp.
3. Mintzberg, Henry.[1998], El arte de moldear la estrategia./ Folletos Gerenciales, No 5 1988, CCED, MES, La Habana Cuba, 24 pp.
4. Morrissey, George. [1993] El pensamiento estratégico. Construya los cimientos de su planeación./ Ed. Prentice Hall Hispanoamericana, Madrid, España. 119 pp..
5. Odiorne, George S. [1995] Administración por objetivos. Nuevo sistema para la dirección./Ed. Limusa, México, 247 pp..
6. Porter, Michael.[1995], Ventajas competitivas./ Ed. Free Press, New York
7. Porter, Michael.[1998], ¿Qué es la estrategia?./ Folletos Gerenciales, No8 1998, CCED, MES, La Habana Cuba, 44 pp..
8. Quinn, Robert E. [1996] Sabiduría para el cambio./ Ed. Prentice Hall Hispanoamericana.
9. Sc. Osmani Flores Espinoza./ CETDIR. ISPJAE, 89 pp..
10. Sallenave, Jean, P. [1992], Gerencia y planeación estratégica./ Grupo Editorial norma SA, Colombia, sp.
11. Steiner, George A [1996] Planeación Estraatógica. Lo que todo dirigente debe saber. 11na Edición./ Ed. Compañía Editirial Continental, SA, México. 360 pp.
12. Stoner, James. Administración, 5ta edición S.P.I, S.P.
- 13.Hill y Jones. Administratción Estratégica, Mc Graw Hill
- 14.CEPAL/CNUAH "La Microplanificación: un método de planificación local con participación comunitaria, págs. 3-4, 1992 CEPAL.
- 15.CEPAL/CNUAH "La Microplanificación: un método de planificación local con participación comunitaria, págs. 3-4, 1992 CEPAL.
- 16.ROSABETH MOSS KANTER “ La Clase Directiva Mundial Barcelona- Bs As. México

## 6 ANEXOS

### 6.1 ENCUESTA

Se agradece la información proporcionada

#### Edad

14 – 19

20-29

30-49

50 a mas

#### Sexo

Masculino

Femenino

#### Grado de Instrucción:

Primaria

Secundaria

Técnica

Superior

#### Anexo de Procedencia:

Catapalla

Uchupampa

Condoray

Cercado

Jita

Langla

San Jerónimo

Paullo

Socsi

Ramadilla-Concón

Lúcumo

1. ¿Considera Ud. que durante la actual gestión municipal en Lunahuaná, ha habido mejoras en el tema del manejo de los recursos naturales de la zona y de la conservación del medio ambiente (cuidado del recurso agua, suelo, aire, conservación de animales y plantas, otros.), con respecto a gestiones anteriores?.

☐

Si

☐

No

Si la respuesta es si, especificar

---

2. ¿Nota Ud. que durante la actual gestión municipal en Lunahuaná, ha habido mejoras en el tema de empleo, cantidad y calidad de la vivienda, competitividad empresarial, incremento de empresas (Nivel de ingreso y consumo, apoyo a las MYPES, asociación de productores y empresarios por líneas de productos, capacitación y formación para la rotación y para la generación de empleo, inclusión laboral de la mujer, otros.), con respecto a gestiones anteriores?

☐

Si

☐

No

Si la respuesta es si, especificar

---

3. ¿Aprecia Ud. que durante la actual gestión municipal en Lunahuaná, ha habido mejoras en el tema del Manejo de Desarrollo de vías de comunicación y proyectos de electrificación (construcción y/o mejoras de caminos, puentes, carretera, mejora del alumbrado público y de localidades, programas para el ahorro de energía, otros.), con relación a gestiones anteriores?

☐

Si

☐

No

Si la respuesta es si, especificar

---



4. ¿Distingue Ud. que durante la actual gestión municipal en Lunahuaná, ha habido mejoras en el tema del manejo de la seguridad ciudadana y turismo (mejor vigilancia, rehabilitación de zonas rurales y urbanas para el ornato, mejora del transporte, infraestructura turística y cultural otros.), con respecto a gestiones anteriores?

☐

Si

☐

No

Si la respuesta es si, especificar

---

5. ¿Considera Ud. que durante la actual gestión municipal en Lunahuaná, ha habido mejoras en el tema de Agropecuario (renovación de tecnologías, mejora de los sistemas de riego, financiamiento, catastro rural y titulación, capacitación para mejorar la calidad de los productos, otros.), con respecto a gestiones anteriores?.

☐

Si

☐

No

Si la respuesta es si, especificar

---

6. ¿Aprecia Ud. que durante la actual gestión municipal en Lunahuaná, ha habido mejoras en el tema de la Salud y Recreación (mejora en infraestructura equipamiento de los servicios de salud, disminución de enfermedad y muerte, campañas y otros de prevención de la salud, planificación familiar, acceso igualitario a los servicios de salud, otros), con respecto a gestiones anteriores?.

☐

Si

☐

No

Si la respuesta es si, especificar

---

7. ¿Aprecia Ud. que durante la actual gestión municipal en Lunahuaná, ha habido mejoras en el tema de la educación y cultura (Mejora de la infraestructura y equipamiento de los Centros educativos, mejora de enseñanza superior, acceso a la educación, protección del patrimonio cultural, etc.), con respecto a gestiones anteriores?.

☐

Si

☐

No

Si la respuesta es si, especificar

---

8. ¿Estima Ud. que durante la actual gestión municipal en Lunahuaná, ha habido mejoras en el tema de la gobernabilidad y de poder de decisión asignado a la población (incremento y fortalecimiento de organizaciones de base, programas de participación de la mujer, talleres de formulación de planes concertados, talleres, cabildos abiertos, acceso a la información, elección democrática de los agentes municipales, otros), con respecto a gestiones anteriores?

☐

Si

☐

No

Si la respuesta es si, especificar

---

9. ¿Considera Ud. que durante la actual gestión municipal en Lunahuaná, ha habido mejoras en el tema de la adaptabilidad de la población a la sociedad del conocimiento (investigación, ciencia y tecnología, proyectos de investigación, innovación y desarrollo tecnológico, equipamiento científico-tecnológico, difusión, centros públicos de investigación y centros tecnológicos otros programas para mejorar el nivel de conocimiento de la población), con respecto a gestiones anteriores?

☐

Si

☐

No

Si la respuesta es si, especificar

---

10. ¿A su criterio cuales son los recursos naturales más importantes que debemos cuidar para el futuro?

☐

Si

☐

No

Si la respuesta es si, especificar

---

## LISTA DE CUADROS

	Pag.
1. Anexos y Centros Poblados de Lunahuaná	41
2. Población del Distrito de Lunahuaná	42
3. Población por Sexo y Grupos de Edad del Distrito de Lunahuaná	42
4. Variables Complementarias de Educación	43
5. Situación Educativa de Lunahuaná	43
6. Situación de la Salud en el Distrito de Lunahuaná	43
7. Establecimientos de Salud	44
8. Situación de los Servicios Básicos en el Distrito de Lunahuaná	45
9. Viviendas Particulares, por Condición de Ocupación, según Tipo de Vivienda	45
10. Indicadores de Trabajo y Empleo del Distrito de Lunahuaná	46
11. Variables Complementarias de Trabajo	46
12. Situación de Pobreza en el Distrito de Lunahuaná	47

### **Análisis de la Existencia de Herramientas de Gestión Estratégica en el Distrito de Lunahuaná y grado de aplicación de las mismas.**

13. Planeamiento	60
14. Organización	61
15. Dirección	62
16. Monitoreo y control	63
17. Grado de Inclusión de Elementos de Competitividad Regional en la Gestión Estratégica: Tema Recursos Naturales y Medio Ambiente	65
18. Grado de Inclusión de Elementos de Competitividad Regional en la Gestión Estratégica: Tema Empleo-Vivienda-Competitividad y Desarrollo del T. P.	68
19. Grado de Inclusión de Elementos de Competitividad Regional en la Gestión Estratégica: Tema Desarrollo de redes de Comunicaciones y Redes de Energía	70
20. Grado de Inclusión de Elementos de Competitividad Regional en la Gestión Estratégica: Tema Seguridad y Turismo	71
21. Grado de Inclusión de Elementos de Competitividad Regional en la Gestión Estratégica: Tema Agropecuario	72
22. Grado de Inclusión de Elementos de Competitividad Regional en la Gestión	

Estratégica: Tema Salud y Recreación	74
23. Grado de Inclusión de Elementos de Competitividad Regional en la Gestión Estratégica: Tema Educación y Cultura	76
24. Grado de Inclusión de Elementos de Coherencia Interna en la Gestión Estratégica: Tema Gobernabilidad y Empoderamiento	77
25. Grado de Inclusión de Elementos de Coherencia Interna en la Gestión Estratégica: Tema Adaptabilidad para la Sociedad del Conocimiento.	79
26. Análisis de Normas Legales sobre Gestión para Verificar si Contienen Elementos de Coherencia Interna y Competitividad Regional (Año 2003).	80
27. Análisis de Normas Legales sobre Gestión para Verificar si Contienen Elementos de Coherencia Interna y Competitividad Regional (Año 2004)	82
28. Análisis de normas legales sobre gestión para verificar si contienen Elementos de Coherencia Interna y competitividad Regional (Año 2005)	84
29. Número de Encuestados por Anexos y Grupos Etnicos	86
30. Número de Encuestados por Anexos y por Sexo.	86
31. Número de Encuestados por Anexos y por Nivel Educativo.	87
32. Percepción de la Población sobre Recursos Naturales y Medio Ambiente.	88
33. Percepción de la Población sobre Empleo Vivienda y Desarrollo del T.P.	89
34. Percepción de la Población sobre Redes de Comunicación y Energía.	90
35. Percepción de la Población sobre Seguridad y Turismo,	91
36. Percepción de la Población sobre el Desarrollo Agrario.	92
37. Percepción de la Población sobre Salud y Recreación.	93
38. Percepción de la Población sobre Educación y Cultura	94
39. Percepción de la Población sobre Gobernabilidad y Empoderamiento.	95
40. Percepción de la Población sobre Adaptabilidad para la Sociedad del Conocimiento.	96
41. Estudios Existentes de Recursos Naturales y Ambientales.	96
42. Percepción de la Población respecto a los Recursos Naturales y Ambientales que deben ser Preservados o Priorizados por la Población.	97

## **LISTA DE PLANOS**

1. Plano de Ubicación del Distrito de Lunahuaná con respecto al Territorio Nacional	38
2. Plano de Ubicación del Distrito de Lunahuaná dentro del Ámbito Provincial	39
3. Imagen de Satélite de Lunahuaná y sus Anexos	40